بسم الله الرحمن الرحيم

جـــامعة أم القـــــرى
كلية العلوم الاجتماعية
قســم اللغة الإنــجليزية
الدراســـات العليـــا

المملكة العربية السعودية
وزارة التـعليـم العـــالي

نموذج رقم (٨)
إجازة أطروحة علمية في صيغتها النهائية بعد إجراء التعديلات

الاسم: سامي بن جميل بن محمد الثمالي   كلية: العلوم الاجتماعية   قسم: اللغة الإنجليزية
الأطروحة مقدمة لنيل درجة المـاجستير   في تخصص: الترجمة
عنوان الأطروحة: ترجمة كتاب بعنوان: (تسهيل المقابلات الشخصية Interviews Made Easy) وتعليق على الترجمة

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين،، وبعد:-

فبناء على توصية اللجنة المكونة لمناقشة الأطروحة المذكورة أعلاه، والتي تمت مناقشتها بتاريخ ١٤٢٢/١/٣هـ بقبولها بعد إجراء التعديلات المطلوبة. وحيث قد تم عمل اللازم فإن اللجنة توصي بإجازتها في صيغتها النهائية المرفقة متطلباً تكميلياً للدرجة المذكورة أعلاه.

والله الموفق.،،

أعضاء اللجنة

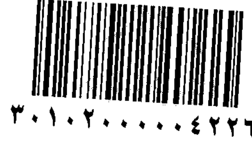
المشرف	المناقش	المناقش
الاسم: د. عزيز المولودي بلحاج	الاسم: د. عواد بن أحمد الأحمدي	الاسم: د. حسن سعيد غزالة
التوقيع:	التوقيع:	التوقيع:

رئيس قسم اللغة الإنجليزية
الاسم: د. عبدالمؤمن زكريا صباغ
التوقيع:

---

* يوضع هذا النموذج أمام الصفحة المقابلة لصفحة عنوان الأطروحة في كل نسخة





المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى
كلية العلوم الاجتماعية
قسم اللغة الإنجليزية

تسهيل المقابلات الشخصية

كيف تستثمر الجانب النفسي

(تأليف: مارك باركينسون)

ترجمة وتعليق

رسالة مقدمة إلى قسم اللغة الإنجليزية كمتطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الترجمة

تقديم الطالب

سامي بن جميل بن محمد الثمالي

إشراف الدكتور

عزيز المولودي بلحاج

(أستاذ اللغويات التطبيقية والترجمة المشارك)

السنة الدراسية ١٤٢١/١٤٢٢هـ

بسم الله الرحمن الرحيم

جـــامعة أم القـــــرى
كلية العلوم الاجتمـاعية
قسـم اللغة الإنـجليزية
الدراســـات العليـــــا

المملكة العربية السعودية
وزارة التـعليــم العــالي

ملخص الدراسة

تشمل الدراسة ترجمة كتاب (تسهيل المقابلات الشخصية Interviews Made Easy) وتعليق على الترجمة.

الجزء الأول/ ترجمة الكتاب الذي يحوي الفصول التالية:

الفصل الأول: إجادة البحث عن الوظيفة، يتحدث الكاتب فيه بالتفصيل عن مصادر الحصول على الوظيفة في المجتمع البريطاني وهي: الطلب المباشر والطلب غــــير المباشر وشبكة العلاقات والبحث المكثف في كل اتجاه.

الفصل الثاني: تحضير الطلب، ويتضمن شرحاً مفصلاً عن كيفية كتابة بيان السيرة الذاتية والرسائل الشارحة وطلبات التقدم التقليدية وطلبات البيانات الحية. مــــع تقديم مثال حي لبيان سيرة ذاتية ذي صبغة إنجازية.

الفصل الثالث: التوصيات وكيفية التعامل معها.

الفصل الرابع: الاختبارات النفسية، ويتضمن عرض مفصل مع نماذج حية لمختلف أنواع اختبارات القدرة واختبارات الشخصية. كما يتحدث عن كيفية التحضــــير للاختبارات والتعامل مع مثل هذه التجربة.

الفصل الخامس: المقابلة، يناقش هذا الفصل أنواع المقابلات المختلفة والتحضير لها وشكل المقابلة وأساليبها. مع عرض مفصل لأشهر عشرة أسئلة في المقابلة وكيفيــة صنع القرارات.

الفصل السادس: وطأة المقابلة، ويتحدث الكاتب فيه عن أساليب التعامل مع الضغط النفسي قبل المقابلة كالتحضير والتدريب والاسترخاء بأنواعه (الاسترخاء العضلي والتأمل البسيط والتخيل).

الفصل السابع: مراكز التقييم، وهي سلسلة من العمليات والإجراءات المطولة لاختيار الأشخاص لوظائف. يعرض الكاتب في هذا الفصل أنواعا مختلفة من تمــــارين هذه المراكز وكيفية التعامل مع كل منها.

الفصل الثامن: أساليب الاختيار الأخرى، يبحث هذا الفصل في استخدام علم الخط وعلم التنجيم كأسلوبي اختيار في المجتمعات الغربية.

الجزء الثاني/ التعليق على الترجمة، ويشمل الفصول التالية:

Introduction: In this section, two main points are discussed: (1) a general view of the book, and how it mainly suits the British readership; examples from the text are cited to show their mentality and social principles. (2) a quick review of the theory of translation .

Chapter 1: About the Text. This chapter deals with the analysis of the SLT (text type, text function, analysis of the text, register parameters) and how these features are reflected in TLT.

Chapter 2: Translation: Methods and Equivalence. In this chapter, different methods of translation (literal translation, faithful translation, semantic translation, communicative translation, etc.) are exposed, and the ones used in this work are exemplified by practical examples from the work. In addition, translation is discussed in terms of translation equivalence (formal equivalence, functional equivalence, cultural equivalence, etc.).

Chapter 3: Translation Problems and Suggested Solutions. In this chapter, many translation problems are discussed with illustrative examples from the work. Solutions are suggested in view of theoretical background. Translation problems in this commentary are classified into three main types: lexical problems (technical vocabulary, synonymy, collocations, idioms, phrasal words, acronyms, and metaphors), grammatical problems (word order, gender, passive voice, prepositions, relative clauses, ellipsis and cohesion), and stylistic problems (fronting and focus). Punctuation problems and cultural problems are also discussed.

The commentary ends with conclusion and bibliography.

الطالب	المشرف	عميد الكلية
الاسم: سامي بن جميل بن محمد الثمالي	الاسم: د. عزيز المولودي بلحاج	الاسم: د. رمزي بن أحمد الزهراني
التوقيع:	التوقيع:	التوقيع:

إهداء

إلى من رباني على حب العلم وزرع في نفسي حتى آخر لحظات حياته الرغبة الدائمة في النهل من مناهله والارتواء من ينابيعه ... إلى روح أبي الطاهرة أسكنه الله فسيح جناته وجعلني لعمله الصالح امتدادا ...

إلى من أقف عاجزا أمام فضلها من المحيا إلى الممات ... إلى التي لم تكفف يد الضراعة عن الدعاء لي ... إلى أم سامي - أطال الله في عمرها...

إلى التي وقفت بجانبي وساندتني أثناء دراستي وحتى إتمام هذا العمل ... إلى رفيقة الدرب أم جميل.

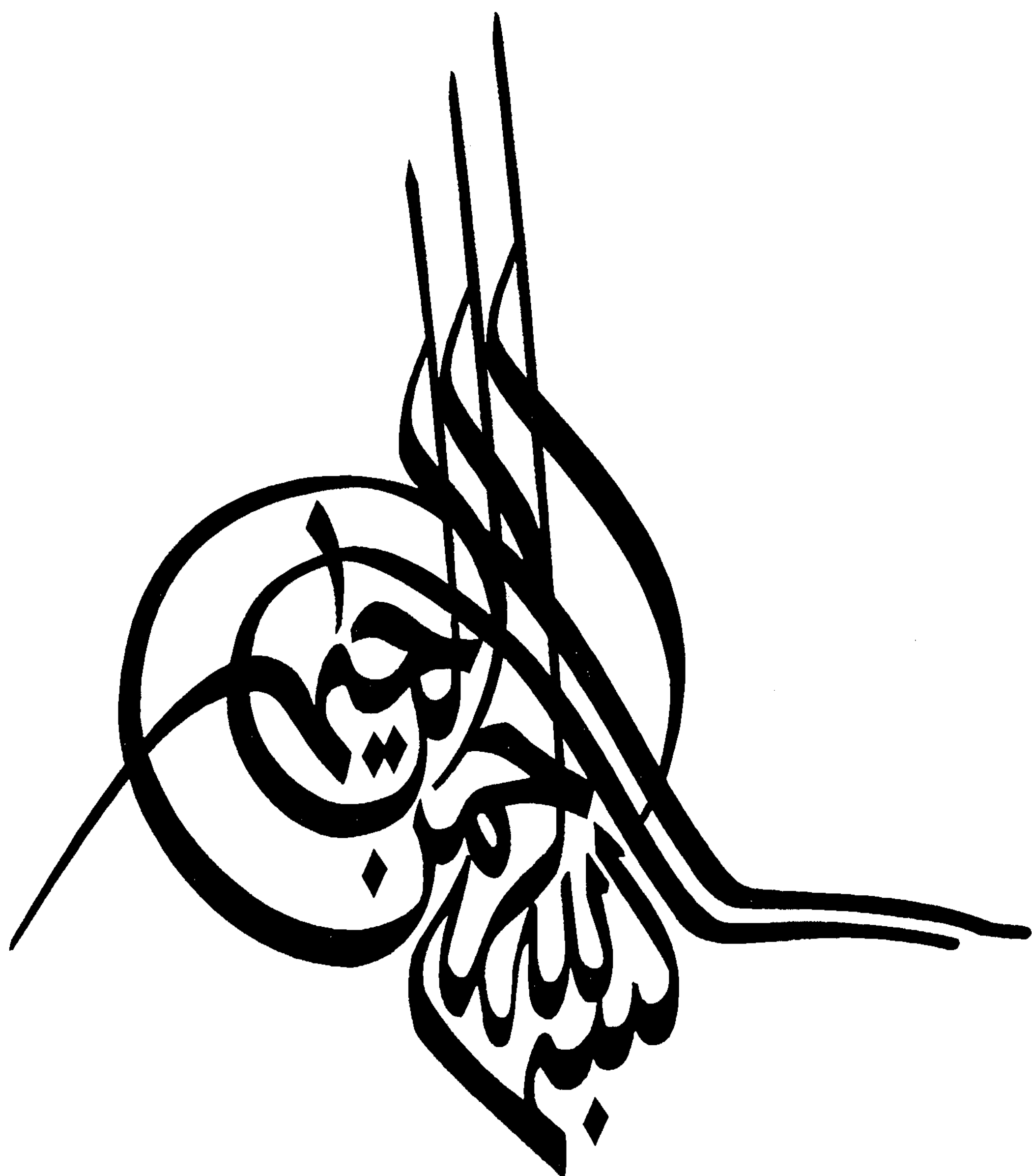
إلى الذين طالما شجعوني وتطلعوا لرؤية هذا العمل وهو يرى النور ... إلى أخوتي الأعزاء.

إلى كل من ساعدني وآزرني من الأصدقاء والزملاء.

وأخيرا إلى فلذات كبدي وشموع حياتي ... إلى أبنائي جميل ورفعة وردينة ... أصلحهم الله ووفقهم.

إليهم جميعا أهدي هذا العمل عرفانا ووفاء ...

سامي


بسم الله الرحمن الرحيم

الجزء الأول: الترجمة

تسهيل المقابلات الشخصية

كيف تستثمر الجانب النفسي

تأليف: مارك باركينسون

المحتويات

الموضوع	الصفحة

إلى القارئ

إن البحث عن الوظيفة عمل جاد، بيد أنه يشبه أيضاً الاشتراك في إحدى الألعاب. ومما يصعب المهمة أننا نحاول اللعب دون أن نعرف قواعد اللعبة، وأحياناً حتى دون أن نعرف على الإطلاق أننا نشترك في لعبة. يشرح هذا الكتاب القواعد وكيف يمكنك استخدامها لمصلحتك. إنه يصحبك من الإعلان إلى إجراء المقابلة على الطاولة، وفي ذهن المسؤول عن التوظيف. باختصار، يقدم هذا الكتاب مقرراً تعليمياً للدفاع عن النفس يعطيك التأثير النفسي القوي الذي تحتاجه لتصبح المرشح المثالي للوظيفة. فإذا كنت تتطلع إلى عمل جديد، أو كنت تبحث عن وظيفتك الأولى فإليك هذا الكتاب.

تم استخدام ضمائر التذكير بشكل أساسي في هذا الكتاب لتجنب التراكيب النحوية الركيكة. وفي معظم الأحيان، يمكن استبدال ضمائر التذكير بما يقابلها من ضمائر التأنيث.

الفصل الأول: إجادة البحث عن الوظيفة

كيف تبحث عن الوظيفة؟

عليك أن تدرك أن أهم ما يؤخذ في الحسبان هو أنك أنت الذي تختار الوظيفة، وأنت الذي تقرر لمن تتقدم بطلبك؟ وأين؟ وأنت الذي تقرر حضور المقابلة الشخصية أم لا إذا ما طُلب منك ذلك. وعندما تُعرض عليك الوظيفة فأنت الذي تقرر ما إذا كانت تحقق تطلعاتك، وبالتالي تقرر قبولها أم لا. إن لديك قدرة كافية وتتمتع بقدر كبير من السيطرة على مجريات الأمور إذا عرفت كيف تستغل تلك القدرة. ذلك صحيح في أحسن الظروف عندما تتوفر الكثير من الوظائف، وفي أسوأها أيضاً عندما تقل الوظائف بشكل كبير، وحتى حينها فإن الاختيار لا يزال بيدك، على الرغم من أن فرصة الاختيار قد تتقلص بشكل واضح.

في البداية، لابد أنك تحتاج إلى معرفة كيف يعمل سوق العمل، أو بالأحرى هنالك أربعة مصادر للحصول على الوظيفة:

- **طلب مباشر**: عندما تستجيب إلى أحد الإعلانات.
- **طلب غير مباشر**: عندما تعلم عن الوظيفة عن طريق وكالة توظيف تابعة للقطاع الخاص.
- **شبكة العلاقات**: عندما تعمل من خلال صديق أو وسيط.
- **الجد في طلب الوظيفة**: عندما تتقدم بطلبات تتسم بالمضاربة.

يتبع معظم الناس الطريقتين الأوليين، على الرغم من أنهما لا يعتبران الأنجع دائماً. إنهما الأسهل لأن الأمر لا يتطلب سوى الاستجابة لإعلان في صحيفة، أو أن تترك المهمة لإحدى وكالات التوظيف، فهنالك النظام الذي يسمح لك بطبيعة الحال اختيار الإعلان مباشرة أو الوكالة. ومع ذلك، فإنك إذا أمعنت النظر تجد أن صاحب العمل هو الذي يقوم بالطلب وبذل الجهد. أما بالنسبة للطريقتين الأخيرتين فعليك أن تقوم بالمهمة بنفسك. وقد يكون ذلك الأمر مزعجا بعض الشيء، ولكن إذا لم تتحين الفرصة من خلال الشبكة أو تجد في طلب الوظيفة فإنك ستضيع فرصة التعامل مع سوق العمل غير المعلن الذي قد يمثل نسبة تصل إلى ٥٠٪ من مجموع الوظائف المتاحة.

طلبات التوظيف المباشرة

يبحث معظم الناس عن الوظائف في الصحف أو المجلات والدوريات المناسبة، أو يحصلون على معلومات عنها عن طريق الإعلانات في التلفاز، أو أي مكان آخر. وتعتمد هذه المصادر كلها على استجابتك لأي إعلان يصف ماهية الوظيفة بشكل تقريبي.

من المهم من وجهة نظر المسؤول عن التوظيف أن يُكتب الإعلان ببراعة لأن كل متقدم غير ملائم للوظيفة – وبصريح العبارة – يتسبب في المزيد من التكاليف. وهذا يعني صياغة معظم الإعلانات بمنتهى الدقة والبراعة وتوجيهها نحو فئات محددة جداً من الناس. يعلم كاتب الإعلانات أنك كفرد ستقرأ الإعلان، لذلك فهو حريص على أن يخاطبك كزميل عمل محتمل، وهذا يعني أنه يحاول أن يكون أسلوبه شخصياً ومباشراً، وأن يستخدم أسلوب الصياغة المناسب. تستخدم معظم الإعلانات النظام نفسه الذي يُعرف في الوسط التجاري اختصاراً بـ (آيدا (AIDA)) . وتتلخص فكرة هذا النظام في أن نجاح الإعلان يتوقف أولاً على جذب انتباهك ومن ثم إثارة اهتمامك لكي تقرأ بحق كامل الإعلان. وتتمثل الخطوة التالية في تحريك رغبتك نحو الوظيفة عن طريق تقديم عمل مثير وعرض بعض مزاياه المالية، ثم يوجز لك ما تفعله بعد ذلك – أي العمل الذي يجب أن تقوم به لتقديم الطلب.

لماذا يهتم أرباب العمل بهذه القضايا كلها؟ تكمن الإجابة في أن لفت الانتباه أمر أساسي، بغض النظر عن التكاليف الناتجة عن لفت انتباه الفئة غير المناسبة من الناس والوقوع في مستنقع الطلبات (حيث يتحتم على شخص ما فتح كل تلك الرسائل). ومما يثير الدهشة أن بحثاً علمياً قد أظهر أن معظم القراء يمضون ما بين ثانية ونصف إلى ثانيتين فقط في إلقاء نظرة عاجلة على الإعلان، ولهذا السبب تُستخدم شتى السبل للفت انتباهك مثل العناوين الإبداعية للوظائف أو عمل فني غير عادي، وماذا عساهم يفعلون أيضاً؟

الحقائق المتعلقة بالإعلانات

- تصف معظم الإعلانات المهارة المنشودة وتحاول الاعتماد على أسلوب الإطراء (مثل "مطلوب من لديه مقدرة عقلية خلاقة").
- يتصف طرح الإعلانات الذكية بالتحدي (مثل "هل سبق وأن حصلت على المقومات اللازمة للنجاح؟") وتستخدم صوراً ملفتة للنظر أو مضحكة.
- تحاول معظمها وصف التفاصيل المثيرة للوظيفة (مثل " السفر إلى الخارج").
- يحاول العديد منها اللعب على وتر فرصة النجاح المتاحة (مثل "مدير إداري في غضون خمس سنوات") والأمن (مثل "نحن شركة توفر الرعاية بشكل كبير").
- تشكل النقود أو التلميح إلى وجود مرتب جيد ميزة أخرى (مثل "نقدم أجوراً منافسة").
- تقدم بعضها ميزة إمكانية اشتراك الشخص في عملية صنع القرار (مثل "هنالك الكثير من الأشخاص يأتمرون بأمرك").
- يعطي البعض الآخر أهمية أكبر للتدريب أثناء الخدمة (مثل "... مع دورات سنوية في فرعنا بكاليفورنيا").
- تكمن اللمسة الأخيرة في تسمية شخص بعينه للمراسلة (مثل "ارسل طلبك المكتمل إلى رئيس شؤون الموظفين (جون داتون)")، ويعود السبب وراء التسمية إلى أن المعلنين يعلمون أنهم إذا ذكروا اسماً بعينه فسيؤدي هذا إلى رد فعل أفضل.

التعامل مع الإعلانات

احرص قبل أن تبدأ على ألا تلقي نظرة سريعة على الإعلان وحسب لأن هذه الطريقة كفيلة بإضاعة الفرص. اقرأ بروية كل ما يتعلق بالموضوع، ولا تتجاهل قراءة أي جزء من الإعلان اعتماداً على ما يتضمنه العنوان، أو بسبب ظهور الإعلان تحت أحد الأبواب الصحفية العشوائية. تصنف الصحف والدوريات إعلانات الوظائف طبقاً لنظامها الخاص، لذا عليك أن تبحث في الأقسام التي لا تقرأها عادة. وإذا تصادف وجودك في كلية أو جامعة فإنك ستجد أن قسم خدمة العمل يُبلغ مباشرة بالكثير من فرص العمل التي لا تُنشر في الصحف، لذا عليك أن تبحث ضمن هذه الفرص.

ومهما كان أسلوب الإعلان أو تصميمه فإنك تحتاج إلى معرفة الإجابة على ثلاثة أسئلة:

- من هو المعلن؟
- ما هي الوظيفة المعروضة؟
- عمن يبحثون؟

من هو المعلن؟

إن ما تحتاجه هو معرفة بعض المعلومات عن سمعة ومركز الشركة أو جهة العمل المعلنة. هل تتعامل مع جهة عمل كبيرة، وناجحة وقائمة على أسس جيدة، أم مع جهة عمل لم تسمع عنها من قبل؟ وإذا كانت شركة كبيرة فماذا تقول عنها الصحافة الاقتصادية؟ هل تحقق مكاسب مالية وتتوسع، أم أنها تمر بفترة عصيبة؟ وإذا واجهتك مشاكل حول معرفة المزيد عن الشركة وأنت تتعامل أصلاً مع شركة كبيرة نسبيا؛ فما عليك إلا أن تراسل سكرتير الشركة وتطلب منه أحدث تقرير سنوي عنها. سيطلعك هذا التقرير على من يملك الشركة (المساهمون الأساسيون) وعلى بعض المعلومات المتعلقة بمبادئ الشركة وأهدافها (اقرأ في هذا الصدد تقرير رئيس الشركة)، وسيزودك أيضاً بالكيفية التي تحقق بها المكاسب المالية (بيع منتجات أو تقديم خدمات). يمكنك أيضاً الحصول على معلومات قيمة عن خطط الشركة المستقبلية ووضعها المالي، على الرغم من أنه يتحتم عليك أن تضع نصب عينيك أن فريق المحاسبين ملزم بتعديل

الأرقام قليلاً. وإذا علمت أنك تتعامل مع إدارة بذاتها أو قسم بعينه فاسأل إذا كان لديهم مجموعة نشرات أو أي بحوث موجزة عن الشركة، وإذا واجهت أي صعوبة في الحصول على المعلومات فيمكنك دائماً تمثيل دور الباحث، وهذا بالطبع واقع الحال بكل معنى الكلمة.

تضع وكالات التوظيف أحيانا إعلانات الوظائف بالنيابة عن أصحاب الوظائف، وبذلك يبقى الموكل الحقيقي غير معروف مما يؤدي إلى الشعور بالإحباط الشديد، ولكن حين يتعلق الأمر بجهة عمل كبيرة فإن من شأن قراءة سريعة لما بين السطور أن تسفر عن معرفتك للاتجاه الصحيح الذي عليك أن تسلكه، ويعتمد هذا بالتأكيد على بعض المعرفة بسوق العمل المحلي.

إن البحث من هذا النوع مهم لأن النجاح يتحقق من خلال تقديم طلبات قليلة بعض الشيء ولكنها موجهة بشكل جيد، بدلاً من طرق جميع الأبواب أملاً في الوصول إلى الاتجاه الصحيح في نهاية المطاف.

ما هي الوظيفة المعروضة؟

توخَ الحذر، فقد لا يعطي مسمى الوظيفة إلا النزر اليسير عن محتواها، فمثلاً قد تعني كلمتا "مدير" و "مستشار" مجرد أي شيء. لذلك لا تيأس لمجرد أن المسمى الفعلي للوظيفة لم يرق لك، أو لأنه لم يستوقفك على الفور كأحد مجالات تخصصك. وكمثال على ذلك فإن المهارات المالية ليست مطلوبة فقط من قبل الشركات الكبيرة والمنظمات المالية، ولكن أيضاً من قبل المؤسسات الخيرية أو شركات الائتمان.

عليك أن تعرف في المقام الأول ماذا ستعمل؟ ولمن ستقوم بهذا العمل؟ وأين سيتم كل ذلك؟ ومن الطبيعي أن تطّلع أيضاً على الشروط والأوضاع الخاصة بالوظيفة، وعن كيفية تقدمك المهني ومدى استمرارية الوظيفة. وبالنسبة لمسألة المرتب المهمة فمن الضروري أن تحدد بالضبط المقدار المحتمل له. وعندما تُستخدم عبارات مثل: "يعتمد المرتب على القدرة" أو "وفقاً للمؤهلات" فإن مرتبك الحقيقي سيعتمد على سلم رواتب معين. على أية حال، من المحتمل أن تتقاضى أدنى مرتب ممكن في السلم طبقاً لمؤهلاتك وخبرتك. عليك أن تعي أيضاً معنى كلمة "تقريباً" في مثل: "المرتب ١٨،٠٠٠ جنيه إسترليني تقريباً "، فهي تعني عادة أن المرتب يزيد أو

ينقص بمقدار ٥٪، رغم أن ذلك قد يعني زيادة بنسبة أكبر في الوظائف رفيعة المستوى. وبالمثل، فإن كلمة "صفقة" أو عبارة "مرتب مغرٍ ومزايا أخرى" تعني أن هناك المزيد لتقديمه. وقد تشمل المزايا الإضافية ما يلي:

- نقل بسيارة الشركة.
- رعاية طبية.
- تأمين على الحياة وتقاعد.
- إمكانية رهن أو قرض ميسر.
- مشاركة في الربح و برنامج علاوات (أحدهما أو كلاهما).
- امتيازات ومرافق رياضية.

تحتم عليك جميع تلك المزايا أن تحسب كامل الصفقة وليس فقط المرتب الأساسي. قد ترى أيضاً عبارة مثل: "كامل الأجر المستهدف ٥٠,٠٠٠ جنيه إسترليني"، أو "فرصة لكسب ٥٠,٠٠٠ جنيه إسترليني." تحدث هذه الحالة عادة في وظائف المبيعات، وتعكس ما يمكن أن يحصل عليه البائع في سنة ناجحة وليس مقدار ما يبدأ به مرتبك. إن معظم المرتبات الأساسية لوظائف المبيعات ماعدا تلك التي تُوصف بأنها "وظائف العمولة فقط" هي في الواقع مرتبات منخفضة إلى حد بعيد، وتتوقف عليك كلياً أي مكاسب إضافية.

وأخيراً، تعني عبارة: "يخضع الراتب للتفاوض" أن الأمر كذلك فعلاً. ولكي تنجح في هذه الحالة عليك أن توازن بين ما تريد الحصول عليه وما تقدمه الوظيفة فعلياً من أجر. ويمكنك معرفة المرتب المحتمل عن طريق البحث عن الوظائف المماثلة وحساب مقدار متوسط ما تستحقه الصفقة، وهذا يعني أنك تستطيع إضافة ما بين ٥ إلى ١٠٪ عندما تدخل المقابلة، ومن ثم تبدأ بالتفاوض من أعلى أجر بالسلم.

عمن يبحثون؟

من المهم أن تعرف الإجابة على هذا السؤال، ومن السهل أن تنفر من الإعلان إذا لم تقرأه بروية. ويرجع ذلك إلى حقيقة أن بعض أرباب العمل ينشدون المثالية، ولكن معظمهم مستعدين بأن يكونوا مرنين. ومع ذلك فهم لا يريدون الكثير من الطلبات غير المناسبة كليا، لذلك فهم يؤكدون على شروط معينة ، أو ماذا عساهم يفعلون؟ عندما تقرأ الإعلان تتجه عيناك مباشرة إلى كلمات أو عبارات معينة مثل: "مستوى معين من التعليم" أو "مؤهل مهني" أو "مؤهل تدريب معترف به" أو رياضيات شهادة التعليم الثانوي العام (جي-سي-إس-إي(GCSE)) أو "خبرة خمس سنوات" أو "يُعول عليه في ..."، أو "يبلغ من العمر ٢٥ إلى ٤٥ عاما." تُستخدم هذه الكلمات أو العبارات للتحكم بالطلبات عن طريق وضع "عوائق" للاختيار. ولو قرأت بقية الإعلان ستجد وبشكل متكرر أنه قد تم تخفيف حدة تلك المتطلبات، لذا ستقرأ "يجب أن..." أو "يُفضل أن..." أو "من المفيد" أو يجب أن يكون لديك " وبشكل مثالي" المؤهل "المرادف" أو "المناسب" أو أن "تتوافر فيك" تلك الميزة أو سواها. وتدل هذه الكلمات على عدم صياغة المتطلبات بشكل جامد.

تتضمن معظم الإعلانات أيضاً أوصافاً نفسية للشخص المنشود. وتصف معظمها المرشح المثالي كشخص يكون على سبيل المثال "عاقد العزم" أو "عالي الهمة" أو "محب للنجاح." وتقترح بعضها أن يكون الشخص المثالي "واثق من نفسه ويُعتمد عليه" أو لديه القدرة على "الإقناع" وأن "يوحي بالثقة." ومع ذلك، تركز بعض الإعلانات على القدرة على "الاتصال على جميع الأصعدة"، أو من الضروري امتلاك المرشح للوظيفة "مهارات كلامية ممتازة." تعتمد نوعية صياغة الإعلان على مستوى الوظيفة وعلى من كتبه. ومهما كانت الصياغة فإن المطلوب وبلا ريب فرد متحفز للعمل مع مؤهلات "مناسبة" وخبرة ومزايا شخصية. ومع ذلك، فمن الصعوبة بمكان (إن لم يكن مستحيلاً) أن يكتشف رب العمل في مرحلة تقديم الطلب رغبة المتقدم الجادة في العمل أو أي شيء متعلق بشخصيته، لذلك لا تتشاءم بسبب اللغة المستخدمة في الإعلان.



وفي واقع الأمر، من المستبعد جداً أن يكون هنالك مرشح مثالي، لـذا تُعتبر معظم الطلبات المعقولة مستحقة للدخول في المسابقة. ولكن لاحظ أن هذا لا يعني أن عليك التقديم على الفور في كل شيء، ولكن قد يكون من المفيد أن تتقدم بطلبات لقائمة عريضة من الوظائف أكثر مما كنت تفكر فيه من قبل. وعلى هذا، عندما تقرأ في الإعلان "من المهم" أو "يجب" أو "ستكون" ولم تتوفر فيك الشروط المطلوبة فإنك بتقديمك للطلب قد تخسر ثمن طابع.

طلبات التوظيف غير المباشرة

في معظم الحالات، تتمثل هذه الطريقة في الاتصال بوكالة توظيف تتعامل مع تخصصك الوظيفي، وستجد أن الكثير منها معلن في دليل الهاتف (الصفحات الصفراء) والصحف. ستدعوك الوكالات المحترفة لتعرج عليها وتناقش نوع الوظيفة التي ترغبها وظروفك ومهاراتك وقدراتك، وقد تعطيك بعض الامتحانات أو التمارين للإجابة عليها. تُصمم مثل هذه الامتحانات لمعرفة المزيد عن أنواع الوظائف التي تناسبك، وعن أي نوع من الأشخاص أنت (راجع الفصل الرابع). وإذا كنت تتعامل مع وكالة محترفة فستصف لك فيما بعد أنواع الشركات التي تعمل معها والوظائف الشاغرة الموجودة في النشرات الخاصة بها. وبعد أول لقاء سترسل الوكالة بياناتك إلى أنسب الشركات المهتمة بتخصصك ومؤهلاتك وترتب المقابلات بالنيابة عنك، وهذا يعني أنك لست بحاجة إلى الاتصال المباشر بأرباب العمل المحتملين.

تكمن المشكلة في عدم نزاهة الوكالات لأنها تحصل على مكاسبها من عملائها التجاريين، ويعني هذا أنه من غير المحتمل إطلاقا أن يذكروا مساوئهم. وعلى ضوء ذلك، تحتاج إلى تطبيق دراسة اختبار مبسط للجودة، لذا حاول تجريب الضوابط التالية:

- كيف كان اللقاء الأول؟
- هل الوكالة محترفة وضليعة في مجالها؟

- هل يبدو عليهم الاهتمام بك كفرد؟
- هل تشعر بالراحة لدى طرحك للأسئلة؟
- هل يستطيعون الإجابة على أسئلتك؟
- هل يقيّمون حاجاتك بدقة؟
- هل يستخدمون لغة واضحة أم أنها ليست سوى رطانة؟
- ما مدى جديتهم في محاولة البحث عن وظيفة؟
- هل يتصلون بشركة واحدة فقط أم بشركات كثيرة؟
- هل يتصلون بالشركات التي اقترحتها؟
- إذا باءت إحدى المقابلات بالفشل فهل يبحثون عن السبب؟
- هل يطلعونك على التطورات أولاً بأول؟

إذا لم تتخذ الوكالة قراراً فحاول مع وكالة أخرى. وعلى أية حال فإن مستقبلك المهني في خطر. تذكر أيضاً زيارة مكتب التوظيف المحلي (إن وجد) الذي قد يساعدك في الحصول على وظائف محلية، ويرتب لك المقابلات. وبما أن مكاتب التوظيف لا تنشد الربح فستسدي لك نصائح مستقلة وغير متحيزة.

شبكة العلاقات

يقع تأثير شبكة العلاقات ضمن نطاق أسواق العمل غير المعلنة. ونعني بها تكوين شبكة من الأصدقاء والمعارف الذين يعملون كعيون استطلاع ضمن نطاق العمل الذي ترغبه، وبعبارة أخرى هم مجموعة الأشخاص الذين يخبرونك عن فرص العمل قبل أن يعلم بها عامة الناس. وتعظم الفائدة عندما يجري الاتصال عن طريق شخص يجعلك على اتصال مباشر بالوظيفة

الجديدة. وعليك أن تضع في اعتبارك أي شخص يمكنه أن:

- يعطي أسمك لمن يمكنه منحك الوظيفة.
- يعرفك على من يمكنه ترتيب المقابلة.
- يعرفك على وسيط آخر، أو يقدم لك نصيحة معينة.

ولكي يعمل هذا النظام الشبكي بفاعلية عليك أن تبدأ بتحديد ستة أشخاص مؤثرين على الأقل من معارفك أو معارف عائلتك – سواءً كانت اتصالاتهم ذات طابع اجتماعي أو في قطاع الأعمال. وقد يكون الأشخاص المناسبون:

- رؤساء أو زملاء عمل أو مرؤوسين سابقين.
- أصدقاء المدرسة أو الكلية أو معارف من دورات تدريبية.
- أعضاء أية أندية أو جمعيات تتمتع فيها بعضوية.
- أعضاء النقابات المهنية التي تنتمي إليها (وإذا لم تنضم إليها فافعل).
- محاسبين ومديري مصارف ومحامين (أي شخص ذو مهنة).
- زبائن الشركات التي كنت تعمل فيها من قبل وعملاءها وموردبها.
- وسطاء من مؤتمرات ومعارض ومنتديات.
- الأصدقاء القدامى والحاليين جميعهم.

اتصل بهؤلاء الناس واشرح لهم وضعك. لا تطلب منهم الوظيفة مباشرة فقد لا يكونون في وضع مناسب، وحتى لو كانوا كذلك فقد لا يرحبون بأن تفاتحهم في الأمر مباشرة. وبدلاً من ذلك، اطلب منهم النصح، وما إذا كانوا مستعدين أن يكونوا عيوناً لك في البحث عن وظيفة. وعلى أية حال، قد يؤدي مثل هذا الأسلوب إلى حصولك على وظيفة. ومن المهم أيضاً أن تطلب منهم أن يُعرِّفوك على شخص آخر، وعندما يتأتى لك هذا فاسأل الشخص الجديد إن كان يعرف أحداً غيره، وهكذا. احتفظ بمذكرة دقيقة بأسماء وعناوين وسطائك، وكن شديد

الحرص على الاتصال بهم وشكرهم على مساعدتهم لك. وقد يكون لقليل من الاهتمام والمجاملات أطيب الأثر في نفوسهم.

يحتاج هذا كله إلى جهد، ولكن سيضعك في نهاية المطاف أمام من يمكنه إعطائك الوظيفة. وعلاوة على ذلك، فإن التوصية الشخصية فعالة جداً، خاصة إذا رشحك للوظيفة أحد الأشخاص (الوسيط) وهو في المستوى نفسه لصانع القرار (رئيسك في المستقبل). ومع ذلك، توخى الحذر وكن حريصاً إذا حصلت فعلاً على الوظيفة من خلال صديق أو وسيط، وتذكر أنك ستعمل لصالح الشركة المعنية وليس لدى صديقك. وباختصار، عليك أن تقرر قبل قبول عرض الوظيفة ما إذا كان نوع جهة العمل التي ترغب العمل فيها معقولاً من وجهة النظر المهنية.

هل تفي هذه الشبكة بالغرض؟ يذكر بحث متوفر في الأسواق أن **أكثر من ٣٠٪ من الوظائف تأتي عن طريق هذه الشبكة،** وهذا يعني أن الناس الذين لا يستخدمون هذه الطريقة يخسرون ثلث الفرص الوظيفية.

الجد في طلب الوظيفة

يعني الجد في طلب الوظيفة أو إرسال طلبات تتسم بالمضاربة أحد أمرين: إما أنك تريد اصطياد وظيفة، وإما أنك يائس. ومهما كانت أسبابك التي أدت بك إلى الاتصال بجهة العمل بهذه الطريقة، وسواءً استخدمت الهاتف أو أرسلت رسالة وبيان سيرة ذاتية فإنه يجب أن تحدد ميولك و تخطط خيارات الوصول إلى الهدف بشكل جيد. ومع ذلك، إذا جديت في طلب الوظيفة بشكل صحيح فقد تكون هذه أفضل طريقة للحصول على وظيفة جديدة، ولكنها تحتاج فعلاً إلى مهارات تسويقة، وهذه أحد الأسباب التي تجعل البائعين العاطلين عن العمل ماهرين للغاية في الحصول على أعمال جديدة، فهم يعرفون كيف يؤثرون على أرباب العمل، وكيف يطلبون الوظيفة.

ولكي يُكتب لهذه الطريقة النجاح فإنك تحتاج إلى تحديد تلك الجوانب من سوق العمل التي تتطلب مهاراتك الخاصة وخصائصك الشخصية. وعليك بعد ذلك أن تحدد جهات العمل التي يُحتمل وجود فرص عمل فيها. إن مبدأ هذه الطريقة هو البحث عن تغيير (في الحقيقة عن

أي نوع من التغيير في وضع جهة العمـل). ولكـي تتعـرف علـى التغيـيرات المتوفـرة، عليـك أن تتفحص صفحات العمل والمال في الصحف والمجلات التجاريـة. كمـا تحتـوي مكتبـات المراجـع على مخزون وافر من الإصدارات الحالية والسابقة للصحف والدوريات. اقرأها، وابحث عـن أي شيء يتعلق بما يلي:

- حملات إعلانية جديدة.
- منتجات وخدمات جديدة.
- مبانٍ وأبحاث جديدة.
- تغيير أماكن الموظفين و المرافق.
- عقود جديدة وطرح منتجات جديدة.
- برامج تجديد.
- إدارة جديدة ومتقدمة (يُوجد دائما استغناء عن موظفين).
- نتائج جيدة لإحدى الشركات.
- تملك (شراء شركات أخرى).

وابحث أيضاً – وقد يدهشك هذا – عن أي شيء يتعلق بما يلي:

- منازعات صناعية.
- مشاكل مالية.
- تخفيض الإنتاجية.
- مقاضاة (دعاوى محاكم).
- مشاكل العلاقات العامة.
- تخفيض التكاليف.
- برامج البطالة.

تشير التغيرات الآنفة الذكر إلى أن إحدى جهات العمل تواجه مشاكل، ولكنها مشاكل تحتاج إلى أناس لحلها. لذلك عندما تقرر الشركة أن لديها عمالة زائدة على سبيل المثال فإنها تخسر عادة بعض الذين تود بقائهم. ومن المفارقات أن ذلك قد يؤدي إلى وجود وظائف شاغرة جديدة.

حالما تتوصل إلى تحديد جهات العمل المناسبة توجه مباشرة إلى صانعي القرار في الشركة. عندما ترصد فرصة ما بناءً على تقرير صحفي فقد يكون الشخص المقصود محدداً، لأن الناس يحبون دائماً رؤية أسمائهم مطبوعة. وإذا لم يكن الأمر كذلك اتصل هاتفياً واسأل عن اسمه. وتكمن القاعدة الذهبية في عدم المرور عبر قسم شؤون الموظفين وإنما بالذهاب مباشرة إلى صاحب القرار. تأكد أيضاً من إبراز جميع المراسلات (الخصوصية منها والسرية)، لأن ذلك يساعد على تجنب حفظ السكرتير لطلبك بعيداً في ملف. إذا فعلت ذلك، وأنت أهل للمتطلبات الجديدة فإن لديك فرصة جيدة لاختصار زمن عملية الاختيار. وهذا يعني أنك لن تتنافس مع مرشحين آخرين. وقد تكون أي وظيفة جديدة ملائمة لقدراتك وخبرتك الفريدة أكثر من أي شيء حلم به قسم شؤون الموظفين.

تتطلب هذه الطريقة عملاً مضنياً للغاية وتعتمد على البحث الفعال، ولكن إذا كيفت طلبك ليناسب وضعا معينا في جهة عمل بعينها فقد يكون مؤثراً للغاية. ومع ذلك، تحتاج هذه الطريقة فعلاً إلى بيان سيرة ذاتية محضر بشكل جيد (راجع الفصل الثاني).

خطوات التنفيذ الفعلي

- اعتبر عملية البحث عن الوظيفة عملاً قائماً بذاته. احتفظ بسجلات لما تقوم به واعمل وفق جدول زمني.
- ابحث عن الإعلانات في جميع الصحف والمجلات والدوريات المناسبة. تعلن الصحف الراقية عن أنواع مختلفة من الوظائف في أيام مختلفة، لذا عليك أن تتأكد من الاطلاع على الأعداد المناسبة.
- اقرأ الإعلانات جميعها بروية، ولا تنفر بمجرد قراءة العنوان وحده.

- انتبه للكلمات والعبارات المقيدة للوظيفة مثل "يجب" و "بشكل مثالي" ...إلخ، وتذكر أنها تدل على المرونة.
- انتسب إلى وكالات التوظيف الملائمة، وقم بزيارة مكتب التوظيف المحلي. وإن كانت هنالك أية مجموعات مجانية من الكتيبات أو الجلسات التشاورية فاحرص على الاستفادة منها.
- تأكد من حصولك على التغذية الإرجاعية من وكالتك لاسيما حول أدائك في المقابلة. وإذا لم تضمن لك حصولك على وظيفة فجرب وكالة جديدة.
- أخبر أصدقاءك ووسطاءك أنك تبحث عن وظيفة، وابدأ بتكوين شبكة العلاقات، وابق على اتصال مع وسطائك.
- اقرأ صحف المال والتجارة، وحضر بدقة بعض الطلبات التي تتسم بالمضاربة. كيِّف بيان سيرتك الذاتية ليناسب وظائف معينة، واقصد شركات موثوقة.

الفصل الثاني: تحضير الطلب

لماذا يُعول على الانطباعات الأولى؟

عندما تتقدم إلى وظيفة سيُطلب منك إرسال بيان السيرة الذاتية أو تعبئة الطلب. وفي أحوال معينة، قد يتم الاتصال بك مباشرة وتُطلب منك المعلومات عن طريق الهاتف. يحدث هذا أحياناً في وظائف المبيعات التي لا تتطلب بيان السيرة الذاتية، وإنما طلب رقم معين وإجراء مكالمة هاتفية. وإذا تصادف وحدث هذا معك فتذكر أن ذلك جزء من عملية التقييم، فهم يريدون أن يعرفوا كيف تتصرف من خلال الهاتف، ويريدون أيضاً معرفة ما إذا كنت تعطي عن نفسك صورة إيجابية وتستطيع أن تتواصل بشكل واضح.

يتحتم عليك قبل أن تزودهم بالمعلومات عبر أي وسيلة كانت أن تدرك بأنك الآن في مهمة للتأثير على الآخرين. ولكي تنجح عليك أن تُظهر تفوق طلبك على الطلبات الأخرى كلها. وعندما نستخدم لغة التسويق يتطلب ذلك منك تحديد أفضل "مقترح ترويجي فريد" لك، ونعني بهذا العرض تلك المجموعة المترابطة والخاصة من العوامل التي تجعل منك الشخص الأفضل للوظيفة. ولكي توجد مقترحك الترويجي الفريد عليك أن تسأل نفسك بعض الأسئلة:

- ما نوع المؤهلات التي حصلت عليها؟
- ما نوع الخبرة العملية التي اكتسبتها؟

- ماذا فعلت أو ماذا أفعل في عملي؟
- ما هي المهارات أو المعرفة التي اكتسبتها؟
- هل أمتلك أية قدرات خاصة؟
- ماذا أنجزت؟
- ما نوع المواقف التي اتخذها تجاه العمل؟
- ماذا كانت مسؤولياتي الأساسية أو ما هي الآن؟
- هل أُنيط بي المزيد من المسؤوليات مؤخراً؟
- إجمالاً، ما هي مواطن قوتي؟

وسواء أكان سجلك في العمل طويلاً أم قصيراً عليك أن تكون قادراً على صياغة بيان إيجابي عن نفسك – أي بيان مقترحك الترويجي الفريد. إن هذا الأمر مهم لأنك في حاجة إلى تقديم شيء جديد وفريد وخاص بك. وفيما يلي مثال لبيان ترويجي:

"مدير ماهر، مع شهادة خبرة في إدارة الموظفين مكتسبة من الشركات الرئيسة الناجحة في المملكة المتحدة وأوروبا، قادرة خلاقة وناجعة على حل المشكلات، مع خبرة واسعة في التخطيط، وقيادة فرق العمل، والاتصال على المستويات جميعها، مهني ملتزم، مع قدرة على التعامل مع المواعيد الأخيرة لإنجاز العمل، والسيطرة على النفقات."

قد يكون هذا البيان شديد الفاعلية، بيد أن المبدأ نفسه صالح للتطبيق مهما كانت طموحاتك الحالية وخبرتك. حاول أن تكتب بيانك بنفسك، ولكي تجعله أقوى استخدم ٥٠ كلمة فقط لأن تحديد عدد الكلمات سيجبرك على التركيز على ما هو أهم.

عندما تنتهي من كتابة عرضك الترويجي الفريد يمكنك الانتقال إلى مرحلة تقديم الطلب الحقيقي. وسيساعدك ذلك العرض على تركيز انتباهك، وتحديد نوع الرسالة التي تود أن تبلغها، ويجعل مهمة كتابة بيان سيرتك الذاتية أو إملاء الطلب أسهل بكثير.

بيان سيرتك الذاتية

يعد بيان السيرة الذاتية ملخصاً لمؤهلاتك وخبرتك العملية واهتماماتك. يهدف هذا البيان إلى تحقيق النجاح في المقابلة سواء من خلال الإعلان مباشرة، أو من خلال الوسائل الأخرى (راجع الفصل الأول). ليس هنالك عصا سحرية في هذا المجال لأن أي بيان يَمَكّنك من الحصول على الوظيفة هو بيان جيد. ومع ذلك، هنالك بعض الإرشادات المفيدة في هذا الصدد:

- قم بطباعة بيانك، وتأكد من التهجئة والقواعد اللغوية.
- استخدم نوعية جيدة من الورق الأبيض (مقاس A4).
- اجعله مختصراً وأنيقاً (صفحتين على الأكثر).
- قم بعرض المعلومات بترتيب منطقي.
- استخدم كلمات ذات طابع إيجابي وشائعة الاستخدام مثل: راقبت، أنجزت، وجهت، ساندت، زودت، طورت، أنتجت، أدرت ..، وهكذا.
- استخدم المصطلحات التجارية أو المهنية المناسبة، ولكن لا تفرط في ذلك.
- اترك الكثير من المساحات البيضاء، ولا تجعل الصفحة متخمة بالمعلومات.
- استخدم نقاطا على شكل كرات صغيرة كتلك التي في هذه القائمة، لأن ذلك يجعل البيان أسهل في القراءة.

إن كنت لا تستطيع الطباعة فاجعل شخصاً آخر يقوم بذلك. ومع ذلك، عليك أن تتوخى الحذر فهنالك الكثير من الوكالات التي تحضر لك بيانك. وهنالك المطبوعات الجيدة التي تزخر بالكثير من بيانات الشركات التجارية المحترفة، ولكن هنالك سببان وجيهان يدعوانك إلى كتابة بيانك بنفسك:

- يُعتبر هذا البيان وسيلتك الشخصية الدعائية، ولو قام شخص آخر بكتابته لصعب عليك أثناء المقابلة إظهار محتوياته على نفسك. سيبدو وكأنه لا ينطبق عليك.

- بيانات السيرة الذاتية المحترفة سهلة الاكتشاف للغاية، إذ تُجمع طبقاً لصيغة معينة مما يجعل بيانك مشابهاً لمئات البيانات الأخرى.

يستغرق كتابة بيانك وقتاً طويلاً، ولكن لا يذهب ذلك الوقت سدى. فكلما كان بيانك أفضل كلما كانت فرصتك أفضل في الحصول على وظيفة جديدة. فيما يلي الصيغة التقليدية لبيان السيرة الذاتية مع بعض التلميحات المتنوعة.

بيان السيرة الذاتية التقليدي

- **الاسم واللقب**: وضح اسمك بجلاء.
- **العنوان ورقم الهاتف (ولا تنسَّ رمز المنطقة)**: إذا أردت أن يتم الاتصال بك في العمل فاذكر العنوان ورقم الهاتف.
- **تاريخ الميلاد (أو السن) والحالة الاجتماعية**: راجع الحقائق المتعلقة ببيانات السيرة الذاتية ص ٢٥.
- **الجنسية**: يأخذ الناس انطباعات غريبة من خلال الأسماء، فإذا شعرت أن هنالك ما يدعو إلى سوء الفهم فاذكر جنسيتك الرسمية.
- **المؤهلات العلمية والتدريبية والمهنية**: ما هي المدرسة أو الكلية أو الجامعة التي التحقت بها؟ وما هي المواد التدريبية أو المهنية التي درستها؟ وما هي المؤهلات التي حصلت عليها؟ ومتى كان ذلك؟ وما هي التقديرات؟
- **السجل الوظيفي**: لمن عملت من قبل؟ ومتى؟ وماذا كان عملك؟ وماذا عملت؟ وماذا أنجزت؟ وماذا تعمل الآن؟
- **الاهتمامات**: يمكنك كتابة بضع جمل عن اهتمامين أو ثلاثة (ولا تسهب في ذلك). ماذا تعلمت من اهتماماتك الرئيسة أو هواياتك أو نشاطاتك وتأكد من موازنة تلك النشاطات الجماعية (مثل الفرق الرياضية) مع تلك التي تمارسها بمفردك.

- **أي معلومات أخرى:** قد ترغب تضمين البيان واقع امتلاكك لرخصة قيادة، أو قدرتك على التحدث بلغة أجنبية، أو امتلاكك لمهارات الطباعة أو الحاسب الآلي.
- **المحكمون (التوصيات):** أسلم مـا يمكـن قولـه أن "التوصيـات متوفـرة عنـد الطلـب" (راجـع الفصل الثالث).

يمثل هذا البيان المعلومات الأساسية، ولكن يمكن أن تُقدم المعلومات بطرق مختلفة. ومن هذا المنطلق لديك ثلاثة خيارات رئيسة:

- **التسلسل التاريخي:** تسمي مكاتب تنسيق الوظائف الاستشارية هذه الطريقة طريقة "شاهد الضريح" لكونها تبدو كخطابات النعي. لذا، فأنت تبدأ على سبيل المثال بمسيرتك التعليمية، ومن ثم تنتقل إلى تاريخك الوظيفي مبتدئاً بوظيفتك الأولى حتى تصل إلى عملك أو وضعك الحالي. ويُتّبع هذا الأسلوب عادة في بيان السيرة الذاتية التقليدي.
- **نبذة عن المهارات:** تعني هذه الطريقة تقسيم تاريخك العملي إلى مهارات محددة كالمهارات الإدارية والتواصلية والتقنية وحل المشكلات. ومن ثم يشار إلى الخبرة من خلال كل تصنيف مهاري، فمثلاً تقول: "المهارة الاتصالية: أجريت بحثاً واسعاً من خلال عملي كمساعد تسويق لدى رب العمل، وقمت بتحضير تقارير تسويقية مفصلة لطرح (منتوج جديد). وحقق ذلك المنتوج أرباحاً وصلت إلى ٢٥٠,٠٠٠ جنيه إسترليني في السنة الأولى." إن هذا الأسلوب مفيد لأولئك الذين مروا بفترات انقطاع في تاريخهم المهني لأنه يسمح بوضع المهارات مع بعضها البعض. ويشيع استخدام هذا الأسلوب أيضاً بين أولئك الذين تركوا القوات المسلحة على سبيل المثال.
- **الصبغة الإنجازية:** تشكل هذه الطريقة النسق الأكثر تركيزاً على التسويق، ويركز على تقديمك لنفسك كمنتج - ما هي الفائدة التي تعود على رب العمل عندما يعطيك الوظيفة؟ وماذا أنجزت في مجال توسيع التجارة والأداء والتنظيم وحل المشكلات؟ وماذا كانت مسؤولياتك الرئيسة؟ وهل تم ترقيتك؟ ويستطيع هذا النوع من البيانات تجسيد بيان مقترحك الترويجي الفريد إذا رغبت في ذلك. تُكتب التفاصيل المهنية في هذا البيان على

شكل تسلسل تاريخي عكسي حيث تبدأ أولاً بأحدث خبرة لديك، وهو الأسلوب المفضل لدى منسقي الوظائف ومستشاري البحث عنها.

ويمكن أن يأخذ بيان الصبغة الإنجازية الصيغة التالية:

- الاسم واللقب.
- العنوان ورقم الهاتف.
- بيان عرضك الترويجي الفريد – وذلك إذا رغبت في زيادة فعالية بيان سيرتك الذاتية.
- التاريخ المهني أو لمحة موجزة عن حياتك في ترتيب عكسي، ويتم التركيز في كل وظيفة على الإنجازات والمسؤوليات.
- المسيرة التعليمية والمؤهلات.
- الاهتمامات.
- تفاصيل شخصية.

راجع مثال بيان السيرة الذاتية ذي الصبغة الإنجازية ص ٣٣.

ربما يكون لبيان الصبغة الإنجازية التأثير الأكبر من بين هذه الطرق كلها. فيمكنك باستخدام هذه الطريقة إخفاء معلومات معينة مثل السن أو تقليل أهميتها. وعموما، يجب أن تحرص على عدم ذكر معلومات متعلقة بالمرتب (إلا إذا طُلب منك ذلك تحديداً)، لأن ذلك ببساطة قد يجعل كلفتك باهظة أو زهيدة جداً. توخ الحذر أيضاً من أسباب تركك لآخر وظيفة، فلماذا تشكل عائقاً لنفسك في هذه المرحلة؟ وأيضاً وللسبب نفسه، لا ترفق مع البيان صورتك إلا إذا طُلب منك ذلك. وأخيرا، ضع في اعتبارك النقاط التالية التي جُمعت من خلال بحث أُجري على بيانات السيرة الذاتية.

الحقائق المتعلقة ببيانات السيرة الذاتية

- يطلب ٨٥٪ تقريبا من أرباب العمل في المملكة المتحدة بيان السيرة الذاتية، أو يستخدمون الطلب.
- إذا كنت خارج نطاق العقد الذهبي من العمر فستحصل على استجابة أفضل إذا ذكرت عمرك في نهاية البيان. ونعني بذلك العقد ما بين ٣٠ إلى ٤٠ سنة للرجال ومن ٢٥ إلى ٣٥ سنة للنساء.
- إذا كانت المرأة غير متزوجة فإن فرصة دخولها المقابلة تزداد إذا لم تشر إلى ذلك في البيان.
- يُقيم المرشحون المتزوجون من كلا الجنسين بشكل إيجابي أكثر من غير المتزوجين، حيث يُنظر إلى الزواج كمؤشر على الثقة والاستقرار.
- يعتقد بعض أرباب العمل أن التاريخ الدال على التنقل بين أرباب العمل دليل على المرونة وامتلاك مجموعة من الخبرات القيمة.
- ويعتقد البعض الآخر أن عملية التنقل بين الوظائف (أو كما يقال: من كل بستان زهرة) مؤشر جيد على عدم الاستقرار، ولحسن الحظ بدأ هذا التفسير يشهد اضمحلالاً بوصفه مشكلة؛ لأن الناس يغيرون وظائفهم بشكل أكثر من ذي قبل، ولكن لا يزال هذا التفسير شائعاً إلى حد بعيد.
- قد تطغى المؤهلات العليا والمكتسبات الكبيرة على عوامل أخرى كالخبرة مثلاً. فعلى سبيل المثال، إذا التحقت بالجامعة فإن ذهابك إليها أهم عادة مما فعلته فيها، حيث لاتزال معرفة زميل دراسة سابق حاضرة في الذهن.
- من المحتمل أن يُدعى للمقابلة الأشخاص الذين يعترفون بأنهم عوملوا كعمالة زائدة من قبل، وذلك كغيرهم من الأشخاص. ويُنظر إلى هذا الاعتراف كمؤشر على الأمانة وإمكانية بدء المقابلة دون أخذ مهلة كافية للحيطة والاستعداد.
- تُعتبر البيانات المكونة من صفحتين أكثر البيانات قبولاً، ويُنظر إلى البيانات الأطول بشيء من الازدراء إلا إذا كنت تتقدم إلى وظيفة أكاديمية.

الرسائل الشارحة

تكمن الخطوة الأخيرة بعد كتابة البيان في كتابة الرسالة الشارحة لبيان السيرة الذاتية. يجب أن تكون هذه الرسالة قصيرة ومعبرة عن صلب الموضوع، وهي قطعاً ليست وسيلة لتكرار ما ذكرته في بيانك. ويجب أن توجه إلى شخص بعينه، وأن تُطبع أو تُكتب بعناية، ويجب أن تحتوي على الأجزاء الثلاثة التالية:

- **شرح مبسط عن كيفية علمك بالوظيفة:** إذا كان السبب إعلاناً فاذكر الإعلان وكيف وجدته، وإذا كان ذلك بسبب كتابتك لطلب يتسم بالمضاربة فاذكر السبب. فعلى سبيل المثال، ربما قرأت عن جهة العمل في صحيفة أو مجلة، أو أنك تقدمت بطلبك نتيجة لحصولك على معلومات من خلال شبكة علاقاتك أو اتصالاتك.
- **اعتراف برغبتك الجادة في الحصول على وظيفة جديدة:** اذكر أنك أرفقت مع الرسالة بيان سيرتك الذاتية، وركز بشكل مختصر على أي خبرة أو مؤهلات لها علاقة مباشرة بالوظيفة.
- **استعدادك للمقابلة:** اذكر أنك على أتم الاستعداد لحضور المقابلة في تاريخ مناسب، وأنك تتطلع إلى معرفة الرد قريباً.

ماذا يفعل أرباب العمل ببيان سيرتك الذاتية؟

يجب أن يستقطب الإعلان المعد بطريقة بارعة - وحين تكون جميع العوامل الأخرى بالمستوى نفسه - ٢٠ أو ٣٠ طلباً جيداً. ومع ذلك، فإن بعض الإعلانات (بصرف النظر عن كيفية صياغتها) تجذب مئات من بيانات السيرة الذاتية أو طلبات للحصول على طلبات التقديم. وقد يحمل إعلان خدمة إطفاء الحرائق الرقم القياسي حيث دفع بـ ٥,٠٠٠ شخص لتقديم طلبات للحصول على ٢٠ وظيفة فقط! ويُلاحظ في هذه المرحلة أن بعض أرباب العمل يستغلون عامل الوقت كطريقة للتحكم بالطلبات. فعلى سبيل المثال، قد يتعين عليك تقديم

طلبك وتسليم بيان سيرتك الذاتية أو الطلب ضمن تاريخ محدد، وإذا لم تلتزم بالوقت المحدد فلن يُنظر إلى طلبك.

تُعامل البيانات عادة بالطريقة نفسها مهما كان عددها. يبدأ رب العمل بالبحث عن السلبيات – وهي العوامل التي تعوق الشخص فوراً من الترشيح للوظيفة. قد تكون هذه العوامل جوهرية إلى حد بعيد، مثل مرض عمى الألوان (لا يستطيع أن يقوم ببعض الوظائف إلا من يتمتعون بقوة بصرية مميزة للألوان) أو شأن خاص – وتحت ظروف خاصة جداً – مثل العمر. وينتقل التركيز بعد ذلك إلى المتطلبات الأساسية للوظيفة التي يمكن القول أنها ما بين خمسة أو ستة عوامل رئيسة. ويتم تحديد مدى ملائمة كل بيان لهذه العوامل بالترتيب. وقد تكمن العوامل الحاسمة في امتلاك مهارات أو مؤهلات معينة أو أنواع محددة من الخبرات. ومع هذا، وفي حالة كون الامتحان الأول غير دقيق بما فيه الكفاية فإن المتقدمين سيخضعون إلى تقييم آخر طبقاً لسلسلة ثانية من العوامل المطلوبة في الوظيفة كالخبرة الفائقة أو العمل في أنوع معينة من جهات العمل.

وفي المقابل، إذا أدى الاختيار إلى حصر مجال الوظيفة بشكل كبير فإن المتطلبات تصبح أقل صرامة. قد يحدث هذا عندما تكون هنالك استجابة ضعيفة للإعلان، أو عندما يعيد أرباب العمل ببساطة النظر في شروطهم.

ولأن التقييم يتطلب من رب العمل فحص المعلومات بطريقة منتظمة فمن البدهي إبراز الحقائق ذات العلاقة بأوضح صورة ممكنة. تأكد أيضاً أن كل ما قلته صحيح، ويشمل ذلك ذكر أهم خبراتك ومؤهلاتك، وعدم تلفيق الأشياء. وعليه، فإن قصة المتقدم لأحد الوظائف الذي ادعى بأنه يتحدث الإيطالية بطلاقه وهو في الواقع لا يجيدها، ثم تمت المقابلة باللغة الإيطالية؛ هي قصة حقيقية!

وبصرف النظر عن البحث عن عناصر جوهرية ومرغوبة، وعن السلبيات فإن رب العمل سيبحث أيضاً عما يلي:

- **فترات انقطاع**: وتعني بوجه خاص أي ثغرات غريبة في تاريخك المهني. ولكي يتسنى ذلك لرب العمل فإنه ببساطة سيبدأ بتاريخ ميلادك، ومن ثم يتابع تعليمك وخبراتك ويتأكد من أن

التواريخ تتعاقب بالتوالي، لذا عليك التأكد من ذلك.

- **أنماط**: ويتضمن ذلك البحث عن أنماط من مشوارك التعليمي. هل هنالك موضوع عام في تعليمك؟ هل أنت متفوق في مواد دون أخرى؟ هل تلقيت دورات تعليمية بجانب تعليمك العام؟ هل تتمتع بالثبات والمثابرة على الإنجاز؟

سيشمل هذا البحث أيضاً أنماطاً من خبرتك العملية: ما نوع الأدوار التي قمت بها في عملك؟ ما هي جهات العمل التي كنت تميل للعمل فيها؟ وهل كان أداؤك ثابتاً؟ هل عملت في وظائف كثيرة أم قليلة؟ وما نوعها؟ هل ازداد مرتبك (إذا ذكرت معلومات عنه) من وظيفة إلى أخرى؟ هل ازدادت مسؤولياتك مع مرور الوقت؟

ستخضع اهتماماتك أيضاً إلى التقييم: هل هي في الغالب اهتمامات عملية أم العكس، اجتماعية أم انطوائية، رياضية أم منفردة؟ وهل تعتبر اهتماماتك تعويضاً عن شيء لم تحصل عليه في عملك؟ وهل هي اهتمامات حقيقية أم زائفة؟ تؤخذ اهتماماتك على محمل الجد لأنها تعكس ما تفعله عندما تكون بعيداً عن الضغوط، وما تحب أن تفعله للترويح عن نفسك.

الرسالة واضحة: تأكد من عدم ترك أي ثغرات من دون تفسير، ومن عرض المعلومات بشكل يجعلها واضحة وذات أسلوب منطقي. ويُنصح أولئك الذين لديهم تاريخ عمل متقطع، أو من أمضوا فترات طويلة من دون عمل، أو حتى من لديهم سجل من السوابق الجنائية الصغيرة؛ باتباع طريقة إيجاز المهارات.

طلبات التقديم

إن المعلومات التي يتعين عليك ذكرها في الطلب مشابهة جداً لما هو موجود في بيان سيرتك الذاتية، ولكن مع فارق مهم يتمثل في عدم إتاحة الطلب فرصة الاختيار حول بعض المعلومات التي تذكرها. لذا فمن الأهمية بمكان أن تقرأ الطلب بروية وأن تقوم بتعبئة نسخة تجريبية أولاً.

وهذا يعني تصوير الطلب ليتسنى لك العمل في مسودة، ومن المستحسن أيضاً الاحتفاظ بنسخة من الطلب النهائي كسجل.

إذا قمت بتسليم بيان سيرتك الذاتية وأُرسل إليك طلب تقديم فلا تتجاهله وقم بتعبئته، لأنه جزء من عملية الاختيار، فقد يطلب منك معلومات لم تذكرها في البيان. إضافة إلى ذلك، إذا لم يلائمك أحد الأسئلة فاكتب "غير ملائم"، ولا تترك المساحة المخصصة للإجابة خالية. وإذا لم تجب على جميع الأسئلة فقد يُعتبر ذلك محاولة منك لإخفاء شيء ما.

تتطلب طلبات التقديم المعلومات التالية:

- **المعلومات الشخصية:** الاسم والعنوان ورقم الهاتف والجنسية (أو الجذور العرقية) وتاريخ الميلاد (أو العمر) والحالة الاجتماعية.
- **المشوار التعليمي:** المدارس الثانوية أو الكليات أو الجامعات التي التحقت بها مع ذكر التواريخ ونتائج الامتحانات. ويشمل ذلك أيضاً تفاصيل عن أية دورات تدريبية أو مهنية.
- **عضوية منظمات مهنية:** ويشمل ذلك النقابات والمنظمات التجارية.
- **تاريخ العمل:** أرباب العمل السابقون وآخر وظيفة أو وظائف تركتها، وأهم المسؤوليات التي أُنيطت بك، وأهم الإنجازات ومعلومات عن المرتب.
- **الاهتمامات أو الهوايات أو أي نشاطات خارج العمل.**
- **الصحة:** أي ظروف صحية قد تؤثر على أداء العمل.
- **التوصيات:** اثنين أو ثلاثة من أرباب عمل سابقين أو محكمين مهنيين مستعدين للتعليق على مدى ملاءمتك للوظيفة (راجع الفصل الثالث).

قد تُسأل أيضاً عن إمكانية التنقل، مثلاً: "هل أنت مستعد للتنقل أو السفر كجزء من الوظيفة؟" أو "في أي جزء من البلد ترغب العمل؟" وقد تُسأل أحياناً عن معلومات تأمينية مثل رقم التأمين الوطني الإلزامي. وأخيراً، قد يكون هنالك جزء يطلب منك كتابة أي معلومات إضافية إذا رغبت،

أو جزء يطرح في الواقع سؤالاً أو عدداً من الأسئلة التالية:

- لماذا تتقدم إلى هذه الوظيفة؟
- لماذا يتعين علينا توظيفك؟
- لماذا تريد العمل لدينا؟
- لخص أهم إنجازاتك.
- لخص أهم الأحداث في حياتك.
- لماذا تهتم بـكذا؟
- ماذا تعرف عن كذا؟
- ما هي أهدافك المهنية؟

يمكن التحقق من اهتمامات الشخص ومعلوماته بطرق مختلفة. فإذا كنت تتقدم إلى وظيفة إعلانية فقد يُطلب منك كتابة مقال قصير حول إعلان معين أو وصف إعلان أُعجبت به، مشيراً إلى ما يجعله مؤثراً. ويطلب بعض أرباب العمل معلومات إضافية مكتوبة بإيجاز، وذلك كونها وسيلة للسيطرة على الطلبات، حيث أنها تسهم في التخلص من الأشخاص ذوي الدافعية المحدودة.

يجب أن يتضح لك حاجتك إلى التفكير ملياً في إجابة الأسئلة الواردة في الطلب، لاسيما حين تجد بالفعل بعض المرونة فعليك حينئذ أن تقرر ما الذي تفضل عدم ذكره؟ فعلى سبيل المثال، حتى لو كنت تؤمن بمعتقدات شيوعية متطرفة (كما ورد)، فهل من الحكمة إعلان هذه الحقيقة في الطلب؟ قد تكون خبيراً في الأطباق الطائرة، ولكن ما هي النتيجة المتوخاة من ذكر ذلك؟ وهل من المعقول تضمين النموذج وجهات نظر دينية متطرفة؟

وعندما تكون الأسئلة أكثر انفتاحية حاول دائماً ربطها بالعمل أو مهاراته، وتذكر بيان عرضك الترويجي الفريد. وإذا كان لديك القليل من الإنجازات المتعلقة بالعمل فعليك التركيز على تعليمك أو اهتماماتك البارعة، من قبيل أنك تحمل الحزام الأسود في الكاراتيه أو أنك تعزف على آلة موسيقية معينة كالـ "فلوت." وليكن ثباتك على مبدأ واحد هو أساس جميع إجاباتك، وعليك أن تقدم يد العون لرب العمل عن طريق تزويده بالاتجاهات والنماذج الواضحة في تاريخ حياتك.

وأخيراً، قد يطلب منك بعض أرباب العمل تعبئة الطلب بخط يدك، وقد يشتمل الطلب على صفحات فارغة تحتوي على أسئلة مفتوحة مثل "لخص حياتك حتى الآن." وعليك أن تتوخى الحذر! فقد يكون ذلك مؤشراً محتملاً على أن طلبك سيخضع للتحليل من قبل أحد خبراء الخطوط، وهذا يعني أن خطك سيُستخدم لتحديد قدراتك وشخصيتك (راجع الفصل الثامن).

طلبات البيانات الحية

يُعتبر طلب البيانات الحية نوعاً خاصاً من طلبات التقديم، ويشترك مع الطلبات الأخرى في طلبه لمعلومات محددة، كمؤهلاتك مثلاً، ولكنه يختلف معها في طرحه أيضاً لأسئلة خفيفة. وفيما يلي بعض أسئلة البيانات الحية الحقيقية على سبيل المثال:

- كم عدد اخوتك أو أخواتك؟

  (أ) لا يوجد (ب) واحد (جـ) اثنان (د) ثلاثة (ه) أربعة أو أكثر
- كم عدد الوظائف التي عملت فيها منذ انتهائك من تعليمك النظامي؟

  (أ) ١-٣ (ب) ٤-٦ (جـ) ٧-٩ (د) ١٠ أو أكثر
- ما هي أطول فترة واصلت فيها العمل مع رب العمل ذاته؟

  (أ) ٥ سنوات أو أكثر (ب) ٣-٤ سنوات (جـ) سنة إلى سنتين (د) سنة أو أقل
- كيف تحب أن تقضي وقت فراغك؟

  (أ) ممارسة الرياضة (ب) حضور الحفلات (جـ) رؤية الأصدقاء (د) لاشيء مما سبق
- هل تود قضاء بعض الوقت مع نفسك؟

  (أ) نادراً (ب) أحياناً (جـ) غالباً
- بماذا تعتز أكثر؟

  (أ) بذكائك (ب) بشخصيتك (جـ) بمهاراتك
- إذا تعرضت لموقف غريب فهل تكون؟

  (أ) خائفاً (ب) عصبياً (جـ) لا مبالٍ (د) مثاراً

تفترض طلبات البيانات الحية بأننا سنكون طبقاً لما نحن عليه، ويعود السبب وراء ذلك إلى خبراتنا الحياتية، وأن قدراتنا الخاصة وشخصياتنا تشكل الأشياء التي نعملها. ويرتكز ذلك على الفكرة التي تقول بأنه إذا أمكن التعرف على خبرة الماضي والحاضر، فإنه يمكن التنبؤ بالأداء المستقبلي. لذا، تتضمن هذه النماذج أسئلة صعبة وأخرى سهلة عن الماضي وعما نحن عليه الآن.

ويكمن أهم فرق بين الطلب العادي وطلب البيانات الحية في تقييم المعلومات الحية على شكل تقدير أو نقاط. ويتم تقدير بعض الأشياء إيجابياً والبعض الآخر سلبياً. ويعتمد نظام التقييم عموماً على ما يمكن اعتباره خصائص مرغوبة طبقاً للقوة العاملة الحالية.

ولسوء الحظ، فقد يؤدي ذلك إلى نتائج إحصائية غريبة. فعلى سبيل المثال، مازالت تُربط إحصائيا كثرة الاخوة والأخوات، أو عدم ذكر اسم الأب بالميول الإجرامية. ويضاف إلى ذلك ربط مدة البقاء في آخر وظيفة بشكل قوي بالمدة التي سيبقى فيها الشخص في الوظيفة الجديدة. في الطرف الآخر، وُجد أن ترتيب الميلاد - سواء كنت الأصغر أم الأكبر في العائلة - يرتبط بمستوى الإنجاز، فالذي يُولد أولا يعمل بشكل أفضل.

هنالك بعض المشاكل الأخلاقية والخصوصية الواضحة عند اتباع هذه الطريقة، حيث يمكن أن تبرز بعض الأسئلة في الحقيقة الفروق الاجتماعية أو الثقافية. فمثلاً، قد يتأثر عدد إخوتك وأخواتك كثيرا بجذور والديك أو أصولهم الثقافية أو دينهم، وكذلك الحال بالنسبة لعدد الأسماء التي تُطلق عليك. وعلى الرغم من هذه المشاكل تُستخدم طلبات البيانات الحية من قبل ٤٪ من كبار أرباب العمل في المملكة المتحدة، لأنها تزودهم بطريقة سريعة لتمحيص المتقدمين. لذا تستخدمها كبرى شركات الخطوط الجوية لغربلة المتقدمين لوظائف ملاحي الطائرات.

من الصعب أن يُشار عليك بكيفية التعامل مع طلبات البيانات الحية، ولكن عليك أن تحاول التأكد من توافق إجاباتك مع ما هو طبيعي، ومن عدم ظهورك بمظهر غير طبيعي أو بعيد عما هو سائد. ونسوق المثال التالي على ذلك: لو كنت تتقدم لوظيفة في شركة خطوط جوية، وكانت الوظيفة تستلزم التعامل مع سلامة وتنظيم الجمهور فإن الإجابة الصحيحة على سؤال مثل:

ماذا يمكن أن تفعل في حالة طارئة؟

(أ) تشعر بالذعر (ب) لاشيء (جـ) تبادر إلى المساعدة (د) تحاول المساعدة

يجب أن تكون واضحة بشكل معقول ...

خطوات التنفيذ الفعلي

- أنجز مقترحك الترويجي الفريد بنفسك.
- حدد نوع بيان السيرة الذاتية الذي تريده.
- اعتن بتخطيط وكتابة بيان سيرتك الذاتية.
- اطبع البيان بنفسك أو دع شخصاً آخر يطبعه بشكل جيد.
- قم بكتابة رسالة شارحة وموجزة مع كل طلب.
- اقرأ طلبات التقديم بعناية وأكملها كما هو مطلوب.
- انسخ الطلب لكي تتدرب.
- أجب على جميع الأسئلة أو اكتب "لا ينطبق."
- ركز في إجابتك على الأسئلة المفتوحة على مهارات العمل أو الإنجازات.
- اعتن بطلبات البيانات الحية.

بيان السيرة الذاتية ذو الصبغة الإنجازية

نقدم فيما يلي مثالا لبيان سيرة ذاتية رفيع المستوى، غير أن المبادئ الأساسية صالحة للتطبيق مهما كان تاريخك المهني.

"ديفيد جاكسون"
٢٥ "سيدار كورت"
طريق "أوك"
"هيرلنقتون"
"ساوث شاير"
HX1 3JC
رقم الهاتف: ١٠٠٠٠ (٠١٠٠)

متخصص في شؤون الموظفين، مع خبرة موثقة في علاقات الموظفين وتعيينهم وتطويرهم؛ القدرة على الاتصال المبتكر والفعال وصياغة السياسات والقيام بالتغييرات اللازمة.

لمحة مهنية موجزة

- شركة "اسبكس" العامة الدولية المحدودة
  هيرلنقتون، ساوث شاير
  من ١٩٨٨ حتى الآن

مدير الموارد البشرية (حسب تصنيف المملكة المتحدة)

إن اسبكس شركة مصنعة للمكونات الصناعية، ولديها ٢,٥٠٠ موظف في أربعة مواقع في أنحاء المملكة المتحدة. وتشمل المسؤوليات والإنجازات ما يلي:

- إدارة يومية لمكتب رئيس يضم ٣٥ موظفا.
- اختيار الموظفين وتعيينهم في المستويات كلها. وتحت إشرافي، كنا من أوائل الشركات التي طبقت نظام الحاسب الآلي لإدارة شؤون الموظفين والسجلات، وبذلك تقلص الإنفاق على الموظفين بنسبة ٧٪ سنوياً.
- تطبيق سلم الأجور والمفاوضة عليه مع الإدارة ونقابات العمال. سجلنا في العلاقات الاقتصادية من أفضل السجلات في ميدان الصناعة. وتشهد مشاكل العلاقات الصناعية حاليا انخفاضاً تاريخياً.
- التدريب والتطوير في كل مكان في الشركة. وقد قمنا منذ عام ١٩٨٩ بتشغيل مركز التدريب الخاص بنا والذي عرضنا خدماته أيضاً على أشخاص من خارج الشركة. وفي عام ١٩٩٣، بلغت الرسوم المدفوعة من مندوبي الشركات الأخرى مبلغ ٢٢٠,٠٠٠ جنيه إسترليني.
- أقوم حاليا بالإشراف على برنامج تغييري نوعي وتطبيق برنامج BS 5750. ويتماشى ذلك جنباً إلى جنب مع البيان الجديد لمهمتنا، ومع ما نتبعه من سياسة "العميل أولاً". وسوف يكون الموعد المحدد لتطبيق ألـ BS 5750 في صيف عام ١٩٩٥.

- شركة "باكارد" المتحدة المحدودة
  لندن
  ١٩٨٥–١٩٨٨

مستشار شؤون الموظفين

إن باكارد المتحدة شركة متخصصة في برامج الحاسب الآلي. وشملت مسؤولياتي:

- اختيار الخريجين الجدد وتعيينهم. وعملت مع مستشارين خارجيين في تطوير سلسلة من وسائل الاختيار الجديدة.

- العلاقات الصناعية: قمت بتطبيق نظام أجور جديد، وكُلفت مع مجموعة عمل صناعية لتطوير قوانين جديدة تضمن المساواة في الفرص.
- طورت وقدمت بعد البحث سلسلة من برامج التدريب المستمرة حتى الآن. وتضمنت تلك البرامج دورات لموظفي شؤون الموظفين في مهارات التقييم والإدارة.

المسيرة التعليمية والمؤهلات

- ١٩٧٧: مدرسة "ساوث آمبتون" الثانوية:

  شهادة التعليم العام، ٨ مستويات اعتيادية، شملت اللغة الإنجليزية والرياضيات.
- ١٩٧٩: كلية ساوث آمبتون:

  شهادة التعليم العام، ٣ مستويات متقدمة في اللغة الإنجليزية والجغرافيا والأحياء.
- ١٩٨٢: جامعة "إسكس":

  بكالوريوس مع مرتبة الشرف في مجمل العلوم الإنسانية، دفعة الفصل الأول.
- ١٩٩١: جامعة "وُريك":

  برنامج إضافي: ماجستير في إدارة الأعمال.

دورات إضافية

- ١٩٨٥: تقنية المعلومات للموارد البشرية.
- ١٩٨٦: مهارات المقابلة الخاصة بمديري شؤون الموظفين.
- ١٩٨٧: مهارات إدارية متقدمة.

العضوية المهنية

- ١٩٨٥: "عضو في معهد إدارة شؤون الموظفين (إم-آي-بي-إم(MIPM))

الاهتمامات

أنافس في لعبة "القولف" ومؤهل لقيادة منطاد الهواء الحار، وأعمل أيضاً عضواً في لجنة تدير شؤون مدرسة ابتدائية محلية.

بيانات شخصية

الاسم الكامل: "ديفيد أنتوني جاكسون."

الحالة الاجتماعية: متزوج وأب لطفلين.

العمر: ٣٣

الجنسية: بريطاني.

التوصيات

التوصيات متوفرة عند الطلب.

الفصل الثالث: التوصيات

هل تستحق الورق الذي تُكتب عليه؟

تشكل التوصية جزءاً من ملف الطلب التقليدي، وذلك جنباً إلى جنب مع بيان سيرتك الذاتية أو طلبك. وتأتي عادة في شكل تعليق رسمي يكتبه شخص تعرفه أو رب عمل سابق أو حالي يكون بمثابة المحكم، وتكون حول قدراتك أو شخصيتك أو أدائك. ويتم عادة الرجوع إلى التوصيات في نهاية عملية الاختيار، وغالباً ما يكون ذلك بعد أي مقابلة. ويأتي ذلك أحياناً في شكل محادثة هاتفية غير رسمية، لاسيما إذا كان ربا العمل السابق والحالي يتبعان الأسلوب التجاري نفسه في استقاء المعلومات. وقد يكون هذا النوع من الوسائل مؤثراً للغاية في عملية اتخاذ القرار، سواء أكان ذلك لصالح المتقدم أم ضده. و من السهولة بمكان في الحالة الأخيرة أن تُكال الانتقادات ممزوجة بعبارات الإطراء الواهية في محادثة تؤدي إلى نتيجة مختلفة، لاسيما إذا كان الطرفان يعزفان على وتر واحد. وتُطلب في بعض الحالات التوصيات مكتوبة. ومهما كانت الطريقة، فإن الأسئلة الحاسمة تشمل ما يلي:

- منذ متى تعرف المرشح؟
- ما الفترة التي قضاها المرشح في العمل لديك؟
- هل تقبل إعادة توظيف المرشح؟

- هل من سبب تعلمه يعوق توظيفه؟

يعتبر أعضاء لجنة التوظيف التوصيات طريقة رخيصة وسهلة لتصفية المتقدمين، على الرغم من إدراكهم وفي معظم الحالات أنها لا تشكل مصادر جيدة للمعلومات.

التعامل مع التوصيات

الحقائق المتعلقة بالتوصيات

- يستخدم التوصيات ٧٠٪ من أرباب العمل في المملكة المتحدة.
- يعتبرها العديد من أرباب العمل كواشف يُعتمد عليها لمعرفة الأداء الوظيفي – وهي في الحقيقة كواشف هزيلة جداً.
- من النادر أن تحصل على توصية سيئة لأن بإمكانك مقاضاة المحكم.
- إن العديد من المحكمين متساهلون للغاية ويعطون دائماً تقارير جيدة.
- الأشخاص الذين يحصلون بالفعل على توصيات غير ملائمة يملكون عادة نفس الكفاءة. مثلهم مثل الآخرين تماماً.
- إن أهم ما يُعتمد عليه من معلومات تلك التي تتعلق بالقدرات العقلية العامة.
- وأقل ما يُعتمد عليه من معلومات تلك التي تتعلق بالشخصية والخُلق. ولسوء الحظ يريد الناس عادة معرفة المزيد عن شخصية الشخص وطبعه.
- أي شيء يبدو كحقيقة ذو تأثير بالغ.

عملياً، لا تقدم التوصية التقليدية سوى النزر اليسير من المساعدة في عملية الاختيار، لأنها غالبا ما تكون غير موضوعية وعرضة للانحياز. وتتمثل أحد المجالات التي تكون فيها ذات قيمة في اهتمامها بمعلومات قاطعة كالمدة التي قضاها الشخص مع رب العمل وسجل الحضور ومسمى الوظيفة. وهذا مفيد عند إمكانية محاولة شخص ما تحريف هويته – أي أن يدّعي بأنه شخص

آخر. ويصح أن نقول أيضاً بأن معلومات التوصية قد تُجمع بطريقة منظمة، وذلك باستخدام نموذج مفصل يُجبر المحكم على تصنيف المتقدم، وهذا يوفر بالفعل معلومات أفضل نسبياً - أي إذا كان المحكم متحمساً بشكل كافٍ للإجابة على عدة صفحات من الأسئلة.

ويرتبط بذلك مسألة التحقق من الوضع المادي والأمني. ويُستخدم هذا التحقق في تقييم الوضع المالي، والكشف عن أي سجل جنائي محتمل. قد تتم هذه الأنواع من التحقق بدون موافقتك وحتى بدون أن تعلم بذلك، وهي مهام سهلة نسبياً. وقد يتم تحصيل المعلومات من الشرطة والمصارف والخدمات الاجتماعية إذا كنت على دراية بالنظام المتبع. وتستقصي بعض جهات العمل -سيما تلك المتصلة بالحكومة والصناعات الحساسة كالطاقة النووية- عن انتماءات المتقدم ونشاطاته السياسية.

متى تذكر أسماء محكميك؟

لا تذكر الأسماء إلا إذا طُلب منك ذلك تحديداً. ويرجع السبب وراء التعود على عدم وضع التوصيات مع الطلبات أو ذكر أسماء المحكمين في بيانات السيرة الذاتية إلى رغبتك في أن يُبنى التقييم الأولي على المعلومات التي تثق فيها. فعلى سبيل المثال، يُعتبر بيان السيرة الذاتية وسيلتك الترويجية، وليس طريقاً مختصراً لمحادثة هاتفية خاطفة مع رب العمل السابق، والتي قد تسعدك وقد تشقيك.

أخيراً، إذا أحسست أنك لا تستطيع أن تطلب من رب عمل سابق إعطاءك توصية، فبوسعك أن تطلب من شخص آخر القيام بدور الوسيط. وهذا يعني أن تطلب من أحد الأشخاص الاتصال بهم بالنيابة عنك لكي تحصل عليها. وستجد أن بعض وكالات التوظيف تقوم بالمهمة بدلا عنك، ومن المعتاد أن يحدث ذلك ولا ريب لاسيما إذا تركت آخر وظيفة من جراء ظروف غير مثالية.

خطوات التنفيذ الفعلي

- اطلب من شخصين يعرفانك جيداً أن يكونا بمثابة محكمين.
- تأكد من الحصول على موافقتهما على الاتصال بهما.
- أخبرهما بالوظيفة.
- أبلغهما بأنه قد يتم الاتصال بهما هاتفياً.
- لا ترفق توصياتك أبداً مع الطلبات إلا إذا طُلب منك ذلك.
- لا تدون أسماء محكميك في بيان سيرتك الذاتية.

الفصل الرابع: الاختبارات النفسية

هل تحب حضور الحفلات؟

تستحضر عادة كلمتا "اختبار نفسي" في أذهان الناس الذكاء أو اختبارات حاصل الذكاء، ولكن لا تهتم معظم الاختبارات النفسية، أو بمعنى أدق اختبارات قياس القدرة العقلية بقياس أي شيء يساوي في أهميته أهمية الذكاء العام. وهذا لا يعني القول إن مثل هذه الاختبارات لا تُستخدم في الاختيار، ولكن في عالم العمل الواقعي لا تتنبأ بالضرورة نسبة الذكاء العالية بمدى كفاءتك في الوظيفة.

وإذا كنت تبحث عن تعريف لاختبار قياس القدرة العقلية فهو ببساطة: طريقة معيارية لقياس خاصية ما بعينها أو سمة من سمات السلوك الذهني. إنه اختبار معياري لأن كل من يخضع لاختبار معين يُعامل بالطريقة نفسها تماماً حسب ما أفرزته النتائج. وتعتمد الفكرة على تقديم ملخص موضوعي حول ماهية الأشياء التي يجيدها والتي لا يجيدها الشخص، وكيف تعطي الانطباع عن شخصية الفرد. ومسألة الموضوعية مهمة لأن الاختبار - بخلاف المقابلة - لا يستطيع طرح سؤال غير ذي صلة، أو أخذ موقف مضاد لك. يعني هذا أنه بما أن الاختبار يقيس ما يُفترض أن يقيس فسيعطي صورة أكثر إنصافاً عن حقيقة قدراتك.

يوجد في الأسواق آلاف الاختبارات الموضوعية المختلفة التي تقيس سلسلة متكاملة من الخصائص المختلفة. ومن الطبيعي أن يحدث الكثير من التداخل بين تلك الاختبارات، ولكن تقيس معظمها إحدى النواحي التالية أو بعضها:

- **التحصيل**: قدرتك المكتسبة، مثل مدى معرفتك بالحساب أو التهجئة.
- **القابلية**: قدرتك على اكتساب معرفة أو مهارات إضافية، مثل فهمك للكلام والأفكار اللفظية.
- **الشخصية**: أي نوع من الأشخاص أنت؟ فمثلا: هل تحب الاختلاط مع المجتمع، أم أنك هادئ وذو تفكير عميق؟
- **القيم**: ما المهم في نظرك، على سبيل المثال المال أم السلطة؟ (أم كلاهما؟)
- **الاهتمامات**: ماذا تود أن تفعل؟ أو ما هي الأنشطة التي تعتقد أنها تناسبك أكثر من غيرها؟ فمثلاً: هل تفضل قطع الأشجار، أم كتابة مقالات صحفية؟
- **المهارات**: ماذا تعلمت أن تفعله بالضبط، فعلى سبيل المثال، هنالك اختبارات معيارية لطابعي الحاسب الآلي.

يخلط الناس عادة بين اختبارات القدرة التي تقيس التحصيل أو القابلية وبين الامتحانات. وهنالك أوجه شبه بينهما، فلكل منهما وقت محدد وكلاهما من فئة الورقة والقلم، ولكن هنالك فروق مهمة وهي:

- تتطلب منك اختبارات قياس القدرة العقلية محاولة الإجابة على الأسئلة جميعها - أي ليس لديك فرصة للاختيار، وذلك خلاف معظم الامتحانات حيث يمكنك انتقاء الأسئلة التي تريد الإجابة عليها.
- هنالك إجابة صحيحة واحدة فقط لسؤال اختبار القدرة، خلاف الكثير من الامتحانات حيث تُوضع العلامات على أساس غير موضوعي، وبعبارة أخرى هنالك عدد من الإجابات المحتملة، وبعضها أفضل من بعض.

- من غير المنتظر في كثير من اختبارات القدرة أن تنتهي ضمن الوقت المسموح به. ويرجع هذا إلى أن الأسئلة عادة تزداد صعوبة شيئاً فشيئاً، وهي تقيس مستويات مختلفة من القدرة، ومصممة فقط لمعرفة ماهية كفاءتك في العمل - أي أنها تقيس أقصى مستوى لك من الأداء.

أرباب العمل والاختبارات

تُستخدم اختبارات القدرة العقلية بشكل واسع من قبل جهات العمل بشتى أنواعها، الكبيرة منها أو الصغيرة، الخاصة أو العامة. فهي تُستخدم في اختيار الشخص المناسب للوظيفة ولمساعدة الناس للتقدم في وظائفهم، وتُستخدم من حين إلى آخر لتوجيه أولئك الذين فقدوا وظائفهم. ويستخدم أرباب العمل الاختبارات لأنها:

- **رخيصة:** معظم الاختبارات غير مكلفة، ويمكن اختبار مجموعة من الناس دفعة واحدة.
- **سريعة:** تستطيع أن تحصل على الكثير من المعلومات في وقت قصير نسبياً.
- **موضوعية:** عادة ما تكون المعلومات واضحة جداً وغير متحيزة.
- **تقلل من المجازفة:** قد يكون توظيف الشخص غير المناسب مكلف للغاية.
- **عادلة:** يتمتع كل شخص بفرص متساوية لبذل أقصى طاقته.

النقطة الأخيرة قابلة للأخذ والرد، لاسيما إذا كنت تنتمي إلى مجموعة عرقية معينة أو إحدى الأقليات. وتكمن أوضح مشكلة في هذا الإطار في كتابة معظم الاختبارات باللغة الإنجليزية. وإذا لم تكن الإنجليزية لغتك الأولى فقد يشكل ذلك عائقاً لك. وقد لا تكون معتاداً أيضاً على دخول الاختبارات، أو أن يتم تقييمك بطريقة رسمية. ولحسن الحظ، سيأخذ أرباب العمل ذوي الإطلاع الواسع هذا الأمر بعين الاعتبار، وقد تتمكن من الحصول على اختبار تجريبي لترى وتجرب ماهية الاختبار الحقيقي. عليك أن تدرك أيضاً أنه يتم في الواقع تصميم بعض الاختبارات لقياس مستواك في اللغة الإنجليزية، لذلك إذا كانت الوظيفة تتطلب مستوى معين من القدرة فمن الأهمية بمكان أن تؤدي الاختبار بصورة جيدة. وتُستخدم اختبارات اللغة

الإنجليزية لتقييم المتقدمين لوظائف مهنية معينة كالأطباء المتقدمين لوظائف طبية في المملكة المتحدة، والذين يأتون من دول لا تكون فيها اللغة الإنجليزية اللغة الأولى.

ومع ذلك، وفي حالة تساوي كافة المعايير الأخرى، يعلم أرباب العمل أنه عندما يستخدمون اختبارات جيدة التصميم والسمعة فإنهم يزيدون من فرصهم لانتقاء الرابح (الشخص الذي سيكون على مستوى الوظيفة) بطريقة تصل نسبة نجاحها في هذا المجال إلى ٢٥٪. وفي المقابل تتضاءل نسبة النجاح باستخدام المقابلة فقط إلى ٢٪ تقريباً.

الحقائق المتعلقة بالاختبارات

- تستخدم معظم جهات العمل الكبيرة الاختبارات. وتوصل أحدث بحث إلى أن الاختبارات تُستخدم بنسبة تصل إلى ٧٤٪ في مناصب الخريجين والمناصب الإدارية، مع نسبة منخفضة للوظائف الكتابية والمهارية.
- يغلب الظن أن أكثر الاختبارات التي ستواجهها هي اختبارات القدرة، ويأتي بعد ذلك اختبارات الشخصية، على الرغم من ازدياد استخدامها بشكل مضطرد.
- ومن الاختبارات الأخرى التي يشيع استخدامها في عملية الاختيار تلك التي تقيس المعايير الأخلاقية للمهنة أو مهارات محددة بعينها.
- تعطي الاختيارات نتائج أثبت وأوثق من المقابلات.
- تكشف اختبارات القدرة بشكل جيد عن الأداء المستقبلي. وهنالك ارتباط وثيق بين مدى تفوقك في الاختبار وبين كيفية أدائك في العمل مستقبلاً.
- تستطيع تثبيت معرفتك وذكر اهتماماتك، ولكن الاختبار فقط هو الذي يبين ما يمكنك عمله.
- يُعتبر الاختبار المصمم بشكل جيد طريقة عادلة للاختيار، حيث يقوم كل شخص بأداء الاختبار داته، ويُراعى تقييم النتائج بطريقة غير متحيزة.
- من المعتقد أن ما يصل إلى ٤٠٪ من المتقدمين لا يحضرون جلسات الاختبار، وهذا - بجانب الأشياء التي يمكنك عملها لتحضير نفسك - يزود فرصك للنجاح بدرجة كبيرة.

اختبارات القدرة

هنالك الكثير من القدرات المنفصلة التي يمكن قياسها. ومن وجهة نظر رب العمل، وبالنسبة لتلك القدرات التي قد ينبغي عليك أن تبينها بجلاء فإن أكثر أنواع القدرات انتشاراً هي:

- **القدرة اللفظية:** كيف تتعامل مع المعلومات المعروضة بشكل مكتوب؟ لاسيما كيف تستخدم تلك المعلومات في إقناع الآخرين؟
- **القدرة العددية:** كيف تتعامل مع المعلومات المعطاة في شكل عددي؟ أو كيف تستخدم الأرقام، ومدى قدرتك على استنباط العلاقة بينها؟
- **القدرة الإدراكية:** كيف تفهم المعلومات المقدمة بطريقة بيانية أو رمزية، وتحاول الإقناع بها؟
- **القدرة المكانية:** مدى تمكنك من تخيل الأشكال وهي تتحرك في ثلاثة أبعاد. ويعتمد مثل هذا النوع من القدرة على قدرتك على التفكير التخيلي.
- **القدرة الآلية:** مدى إجادتك لفهم المبادئ الميكانيكية الأساسية كمعرفتك بكيفية تشغيل الآلات البسيطة.
- **القدرة التجريدية:** مدى تمكنك من تحليل مشكلة معروضة بشكل مرئي (وليس بشكل لفظي)، وقدرتك على إيجاد الحل بشكل منطقي.
- **القدرة الكتابية:** مدى مقدرتك على فهم عمليات حسابية بسيطة، واستخدام اللغة الإنجليزية. وتشتمل اختبارات هذا النوع على قياسات السرعة والدقة - أي قدرتك على العمل بسرعة ومراجعة التفاصيل الدقيقة.

يمكن استخدام هذه الاختبارات مجتمعة أو فرادى لتشكيل مجموعة منها، فمثلاً تُستخدم الاختبارات اللفظية والعددية والإدراكية معاً بشكل واسع النطاق. وهنالك أيضا اختبارات

للذين يملكون مستويات مختلفة من القدرة كتلك المصممة خصيصاً للمتخرجين أو المديرين، ولوظائف بعينها كوظائف برمجة الحاسب الآلي. وتقيس بعض الاختبارات المتخصصة أشياء من قبيل البراعة اليدوية (مدى إجادتك للأعمال اليدوية)، والنظر (هل تعاني من عمى الألوان أم لا).

اختبارات الشخصية

وضع الإغريقيون القدماء وعلى رأسهم "أبقراط" تقسيماً تصنيفياً للمزاج أو الشخصية، كما هي الحال بالنسبة لكثير من الأشياء في الحياة. ولكي لا نسهب في المسألة، فقد عين أبقراط أربعة أنواع أساسية للشخصية، وذلك طبقاً لتوازن "الأمزجة الأربعة" في الجسم. وعليه، فأنت كئيب (عندما تكثر السوداء) أو متفائل (عندما يكثر الدم) أو غاضب (عندما تكثر الصفراء) أو هادئ (عندما يكثر البلغم). لا يشكل هذا النظام الآن أكثر من حاشية تاريخية، ولكن من المدهش أننا لازلنا نستخدم التعابير نفسها بالمعاني نفسها: فسوداوي المزاج يعني: الكثير التفكير والحزين، ودموي المزاج يعني: المفعم بالأمل والمتفائل.

وإذا ما تقدمنا بضعة آلاف من السنين نجد أن علماء النفس قد قرروا أخيراً أن هنالك في الواقع خمسة أبعاد رئيسة تفسر جميع السلوكيات الملاحظة. ولأسباب واضحة صارت تُعرف هذه الأبعاد بـ "الخمسة الكبار"، فمن المعتقد الآن أنه يمكن تصنيف كل شخص وفقاً للمقاييس التي تمثل هذه الأبعاد الخمسة.

الخمسة الكبار

المنبسط والانطوائي: الأفراد المنبسطون نشيطون واجتماعيون وعاطفيون ومندفعون ومنفتحون على الناس؛ أما الانطوائيون فمنعزلون وهادئون وأكثر اتزاناً في وجهات نظرهم.

الواثق والقلق: يشعر الأشخاص الواثقون بالراحة مع أنفسهم وبالاسترخاء، ويميلون إلى التفاؤل. وقد يكونون أيضاً قطعيين ويصرون عادة على وجهة نظرهم في المجادلة. أما الأشخاص القلقون (في هذا الصدد) فحذرون ومتوترون ويميلون إلى التشاؤم، ولديهم وجهات نظر محافظة.

المنظم وغير المنظم: يتسم الأفراد المنظمون بالدقة واتباع الرسميات ويميلون إلى ضبط أنفسهم، ولا يحبون الغموض أو انعدام التنظيم؛ بينما يتسم الأشخاص غير المنظمين بالبعد عن الرسميات وعدم الانتظام، ويميلون إلى تحمل الآخرين، ويتبعون أسلوب حياة خالياً من التوتر.

الصارم والعاطفي: يتسم الأشخاص الصارمون بالحزم وتبلد الإحساس نسبياً، ويركزون على المهمة التي هم في صددها، ويفضلون العمل مع غيرهم من الصارمين من الناس، وقد يملكون أسلوباً صريحاً واستبدادياً في بعض الأحيان؛ بينما يميل الأشخاص العاطفيون إلى تبني وجهات نظر هادئة وودية وتصب في مصلحة العامة، فهم مفعمون بالإحساس نحو مشاعر الآخرين، ويغلب عليهم الاستماع أكثر من الإملاء.

الممتثل وغير الممتثل: يتصف الممتثلون من الناس بالتوسط والاعتدال والواقعية، ويميلون إلى التعامل مع الأشياء بطريقة تقليدية وعملية؛ بينما يهتم الناس غير الممتثلين بالتعبير عن أنفسهم بشكل فردي، ولا يودون التقيد بالقوانين والأنظمة والنظام.

وطبقاً لما سبق ذكره، تحدد اختبارات الشخصية موقعك التدرجي في هذه المقاييس الخمسة الرئيسة. ويقوم البعض في الواقع بتجزئة الأشياء إلى مقاييس تدرجية أصغر، فقد يقيس أحد الاختبارات ١٦ مقياساً، ولكن تعمل جميع اختبارات الاختيار الرئيسة بشكل جوهري على أساس الأبعاد الخمسة الكبار المتفق عليها.

التحضير للاختبارات

لابد أن يثلج صدرك أنك قد أنهيت فعلاً الكثير من تحضيراتك. فقد أدى تعليمك وخبراتك الحياتية إلى بناء حصيلة كلماتك، وتعلُّم المعرفة الحسابية الأساسية، وعلمتك هذه

الأشياء كيف تكون منطقياً، وتمتلك أسلوباً تحليلياً. كما تساعدنا الكثير من الألعاب التي نمارسها داخل المنزل أو خارجه في تطوير قدراتنا ومهاراتنا. ومع ذلك، يمكنك القيام بأشياء معينة لرفع مستوى أدائك. لذا، عليك التأكد مما يلي:

- أن لديك معلومات من رب العمل المحتمل عن نوعية العمل الذي ستقوم به. ومن الواضح أنك لن تُعطى الأسئلة مسبقا، ولكن ماذا تشمل جلسة الاختبار؟ هل ستمتحن فقط في اختبارات القدرة، أم في صيغة ما مؤلفة من اختبارات القدرة واختبارات الشخصية؟ وكم من الوقت ستستغرق هذه الاختبارات؟ وهل يوجد أي اختبارات عملية؟
- أنك تعلم ماهية الاختبار، وفي هذا الإطار اقرأ الجزء الموجود ص ٦٣ بعنوان "تجربة الاختبار"، لكونه يساعدك على إدراك ما يحدث في الاختبار ويقلل من توترك.

عليك أن تفكر بعد ذلك في سبل تحسين فرص نجاحك، ويتم ذلك باستخدام أنواع معينة من الاختبارات. فهنالك كتب عديدة متداولة في الأسواق من نوع "اختبر نفسك" أو "تأكد من شخصيتك"، ولكن هل تساعدك مثل هذه الأنواع من الكتب؟ ويبدو أن الإجابة على هذا السؤال تكمن في أن الإجابة على الأسئلة في المنزل تساعد في تقوية تلك الأشياء التي تجيدها بالفعل، ولكن ذلك لن يجدي نفعا فورياً في الشيء الذي لا تجيده تماماً، فمثلاً إذا لم تكن شخصاً بصرياً بشكل واضح فلن يؤدي أي تمرين في العالم إلى إحداث فرق كبير في هذا الصدد. ومع ذلك، ستساعدك مقدرتك على دراسة أنواع الأسئلة التي قد تُطرح عليك على الشعور بمزيد من الثقة، وهذا قد يعني أنك ستجيب بشكل أسرع وتحصل بذلك على نقاط أفضل، وستساعدك أيضاً على زيادة سهولة فهمك للأسئلة.

التحضير لاختبارات القدرة

عند تحضيرك لاختبارات القدرة، يجب أن تذكّر نفسك بالفرق بين ما تعلمته (من معرفة) وما يمكن تحقيقه من عمل.

امعن النظر فيما يلي:

- ما أطول نهر في أفريقيا؟

(أ) النيل (ب) الأمازون (جـ) ليمبوبو (د) دجلة (هـ) الأورنج

- ما هي الكلمة الشاذة بين الكلمات التالية؟

(أ) نهر (ب) طريق (جـ) قناة (د) سكة حديد (هـ) طريق سريع

إجابة السؤال الأول هي (النيل). وهذه معلومة مكتسبة. لذا، لو كنت تعلم أنك ستمتحن في جغرافية الأنهار لقمت (إذا كنت محظوظاً) بمراجعة المعلومة الصحيحة.

إجابة السؤال الثاني هي (نهر). ومن الواضح أن هذا نوع مختلف من الأسئلة حيث يعتمد على تقديرك للفرق بين عدد من الكلمات البسيطة وفهمك لمعانيها. وتعتمد مثل هذه الأسئلة على اكتشافك للتصنيفات التي تندرج تحتها الأشياء أو لا تندرج. وفي هذه الحالة، ورغم أنك قد تجول بفكرك في جميع الأشياء المقترحة فإن النهر هو الشيء الطبيعي الوحيد، لأن الأشياء الأخرى من صنع الإنسان. وليس بوسعك القيام بمراجعة تحضيرية لمثل هذا النوع من الأسئلة، ومع ذلك يطرح الاختبار شيئاً نعرفه جميعاً بالفطرة: فلكي ندرك العالم من حولنا علينا أن نبحث عن نقاط التشابه بين الأشياء لتحديد الشيء الشاذ.

وينطبق الفرق نفسه على الكثير من اختبارات القدرة الأخرى التي ستواجهها. قد تقوم بمراجعة تحضيرية لاختبارات التحصيل، ولكن من الصعب (إن لم يكن مستحيلاً) التحضير لاختبارات القابلية. فماذا بوسعك أن تفعل؟ لنفحص تلك الأنواع من الاختبارات التي قد تواجهها في معظم الأحيان، وستجد إجابات هذه الأسئلة في صفحة ٦٨.

التحضير للاختبارات اللفظية

التهجئة والقواعد

تقيم اختبارات التهجئة والقواعد ما تعلمته. ويمكنك تحسين إدراكك لتلك القواعد عن طريق قراءتك لكتب أو مقالات مكتوبة بشكل جيد، أو عن طريق دراستك لكتاب بسيط عن قواعد اللغة (الإنجليزية مثلاً) والذي يبين أين تضع الفواصل والنقط وكيف تركب الجمل. وعلاوة على ذلك، يمكنك تحسين تهجئتك باستخدام المعجم، أو بدراسة قوائم الكلمات التي يشيع الخطأ في تهجئتها. وقد يساعد في هذا المجال أيضاً ممارسة ألعاب الكلمات أو حل الكلمات المتقاطعة. ونسوق فيما يلي ثلاثة أنواع من الأسئلة، اثنان منها باللغة الإنجليزية:

المثال (أ): ما مصدر الخطأ - إن وُجد - في الجمل التالية؟

(a) I would of agreed if I had known.
(b) We decided to quickly run towards the exit.
(c) I'll teach her not to steal off of me.
(d) Don't miss out on any question.

المثال (ب): أي هذه الكلمات مكتوبة بصورة خاطئة؟

(a) Separate (b) Definately (c) Persuit (d) Accommodation

ولمواجهة تلك الاختبارات التي تعتمد على قدرتك الاستكشافية حينما تكون الكلمات متضادة في المعنى (حار: بارد) أولها نفس المعنى (متنوع: طيع)؛ يجب أن تستخدم معجماً أو كتاباً في الأضداد والمترادفات، وتتوفر هذه الكتب في المكتبات الجيدة.

المثال (جـ): انظر إلى هذه الأزواج من الكلمات. أيها متطابق في المعنى وأيها متعاكس؟

(أ) واضح: غامض

(ب) إلزامي: إجباري

(جـ) ينحرف: يتباعد

(د) يجمع: يشتت

اختبارات القابلية اللفظية

تأتي اختبارات الذكاء اللفظي على شكل تناظر - أي ("أ" بالنسبة لـ "ب" كـ "س" بالنسبة لـ "ص"). لذا عليك أن تبحث في المثال التالي عن كلمتين، إحداهما من (أ) و (ب) و(جـ)، والأخرى من (د) و (هـ) و (و) ولهما نفس العلاقة التي بين "كبير" و "صغير".

المثال (د): "كبير" بالنسبة لـ "صغير" كـ:

(أ) كبير (ب) أسفل (جـ) قريب، إلـى: (د) تحت (هـ) فوق (و) ضيق

اختبارات الاستدلال النقدي اللفظي

تتم اكثر أشكال اختبارات الاستدلال النقدي اللفظي انتشاراً عن طريق إعطاء فقرة صغيرة تحتوي على معلومات في موضوع معين (كالطاقة النووية أو تجربة مستحضرات التجميل على الحيوانات أو تأثير السياسة التعليمية أو مزايا شراء منتج معين)، ثم يتبعها سلسلة من العبارات. ومن المفترض أن تحدد ما إذا كانت كل عبارة - وهنالك في الغالب خمس منها أو ست على كل فقرة - صحيحة أو خاطئة أو أنك لا تدري. وتكمن الخدعة في التركيز فقط على المعلومة المذكورة في الفقرة، وقد تعرف شيئاً عن الموضوع ولديك وجهات نظر قوية فيه، ولكن لا تجعل هذا يؤثر على فهمك للموضوع. ويتم تصميم مثل هذه الاختبارات أحياناً بشكل متعمد بحيث تثير ردود فعل وآراء عاطفية قوية تتدخل في قدرتك على التفكير في الأشياء بشكل منطقي.

المثال (هـ): حدد (بناء على المعلومات الواردة في الفقرة) ما إذا كانت العبارة:

صائبة: تتبع منطقياً المعلومة المعطاة.

أو خاطئة: غير صحيحة بشكل واضح حسب المعلومة المعطاة.

أو لا يمكن تحديد ذلك: هنالك معلومات غير وافية.

الفقرة: كان هنالك بط وإوز في البركة. كان بعض البط بني اللون، وكان جميع الإوز أبيض.

(أ) جميع الإوز أبيض.

(ب) قد تجد أحياناً بطاً وإوزاً في البرك.

(جـ) كان كل البط والأوز بني اللون.

(د) كان هنالك بط أكثر من الأوز في البركة.

التحضير للاختبارات العددية

اختبارات التحصيل العددي واختبارات القابلية

تعتمد أبسط أنواع اختبار التحصيل العددي على قدرتك على تطبيق العمليات الحسابية الأساسية. ويجب أن يكون في مقدورك أن تجمع وتطرح وتضرب وتقسم بدون استخدام الآلة الحاسبة، وإذا كنت بطيئاً في إحدى هذه العمليات فتدرب عليها. وإذا واجهت صعوبة في معرفة ما عليك فعله فاشترِ كتابا في أساسيات الحساب. لاحظ بأننا لا نتحدث هنا عن الرياضيات، ولكن فقط عن نوع الحسابات التي عليك في الواقع استخدامها في الحياة اليومية. وستجد أيضاً أنك ستؤدي هذه الاختبارات بشكل أسرع إذا خمنت الأرقام، فمثلاً:

ما هو ناتج ٢٣٣× ٣؟

(أ) ٦٥٢ (ب) ٦٦٣ (جـ) ٦٧٧ (د) ٦٩٩ (هـ) ٧١١

سيصبح الأمر أسهل إذا تخيلت أن ٢٣٣ هي ٢٣٠ تقريباً، ثم تضرب ٢٣٠ في ٣، وبذلك يصبح الناتج ٦٩٠ . ويعني هذا أن الإجابة الأقرب هي (د)، وهي في حقيقة الأمر الإجابة

الصحيحة. وعليه، فإن للقدرة على استخدام التخمينات وتقريب الأرقام أيضاً فائدة عظيمة، ويجعلانك في موقف أفضل في الاختبارات العددية الأكثر تعقيداً.

المثال (و): إذا كان متر الحبل يكلف ٧٥ بنساً فما ثمن ٣ أمتار؟

(أ) ٢ جنيه إسترليني (ب) ٢,١٠ جنيه إسترليني (جـ) ٢,٢٥ جنيه إسترليني (د) ٣ جنيه

(هـ) ٣,١٠ جنيه إسترليني

المثال (ز): ما هو الرقم التالي في المتتالية؟

١٠٠ ٢٠٠ ٨٠ ١٦٠ ٦٠ ؟

تعتمد معظم اختبارات القدرة العددية على عينات من الأرقام كما هو الحال في المثال (ز)، أو مربعات رقمية كما في المثال التالي:

٣ ٤ ٥

٤ ٥ ٦

٥ ٦ ؟

اختبارات الاستدلال النقدي العددي

يشتمل عادة نموذج اختبارات الاستدلال النقدي العددي - كما هي الحال بالنسبة لقريناتها اللفظية - على جملة من المعلومات تتبعها أسئلة متنوعة. وتأتي المعلومات عادة في صيغة جدول أو شكل بياني. فعلى سبيل المثال، قد تُعطى مجموعات من أسعار صرف العملات (جنيهات أو ينات أو دولارات أو ماركات ألمانية، الخ)، أو أرقام إنتاج أو مبيعات منتوج ما خلال عدد من السنين أو نتائج انتخابات أو أرقام بحوث تسويقية أو جداول مواعيد القطارات .. وهكذا. وهنالك شكل آخر يتمثل في وجود جميع المعلومات في صفحة واحدة، وعليك أن تكتشف أيها يتبع أي سؤال بعينه، وذلك قبل أن تصل إلى الإجابة. ويتحتم عليك عند التعامل مع هذه

الأنواع من الاختبارات أن تكون على دراية بالنسب المئوية والحصص والكسور والمعدلات، وأن تكون قادراً على فهم الخطوط البيانية البسيطة والرسوم البيانية الدائرية، وقد تشتمل الاختبارات ذات الطابع الإداري على بيانات الميزانية. ولو دب الضعف إلى معلوماتك حول هذه الأشياء فاقصد من يشرح لك هذه الأشياء، أو أقتن كتابا بسيطاً في رياضيات ألـ جي-سي-إس-إي (GCSE).

المثال (ح): يبين الجدول التالي عدد من تم قبولهم من الطلاب والطالبات في كليتين للأعوام ١٩٨٥ و ١٩٨٦ و ١٩٨٧.

		١٩٨٥	١٩٨٦	١٩٨٧
الكلية (أ)	طلاب	٦٠	١٠٠	١٢٠
	طالبات	٤٠	٥٠	٨٠
الكلية (ب)	طلاب	٥٠	٨٠	١٠٠
	طالبات	٣٠	٦٠	٧٠

١- كم عدد من تم قبولهم من الطلاب والطالبات في الكليتين في عام ١٩٨٦؟

(أ) ١٣٠ (ب) ١٥٠ (جـ) ١٨٠ (د) ٢٨٠ (هـ) ٢٩٠

٢- ما نسبة زيادة الطلاب المقبولين عن الطالبات المقبولات في الكلية (أ) عام ١٩٨٧؟

(أ) ١٠٪ (ب) ٢٠٪ (جـ) ٣٠٪ (د) ٣٥٪ (هـ) ٥٠٪

٣- ما عدد الطلاب مقابل كل طالبة في الكلية (ب) في عام ١٩٨٥؟

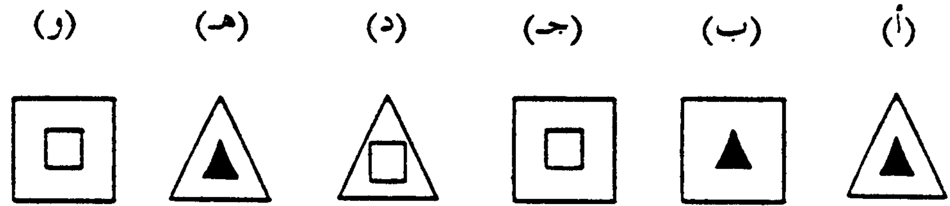
(أ) ١,١ (ب) ١,٢ (جـ) ١,٧ (د) ٢,١ (هـ) ٣

التحضير لاختبارات الاستدلال الإدراكي والمجرد

اختبارات الاستدلال الإدراكي

تشتمل هذه الاختبارات على مجموعات أو متتاليات من الأشكال أو الأشكال الهندسية أو الرسوم البيانية أو التخطيطية. ومن المتوقع في معظم الأحيان أن تعمل في الاختبارات الإدراكية على إيجاد الشكل الذي لا ينتمي إلى بقية الأشكال في المجموعة. ولكي تنجح في ذلك، يجب أن تجد الأشياء المشتركة بين الأشكال، ثم تحدد أيها يفتقر إلى تلك الخاصية أو الخصائص المعينة. وإذا لم تكن بارعاً في الأشياء المرئية فمن الأسهل لك أحياناً أن تنظر إلى الإجابات ثم تتخلص من تلك الإجابات التي تجزم بخطئها، ومن ثم تقوم بتخمين مدروس.

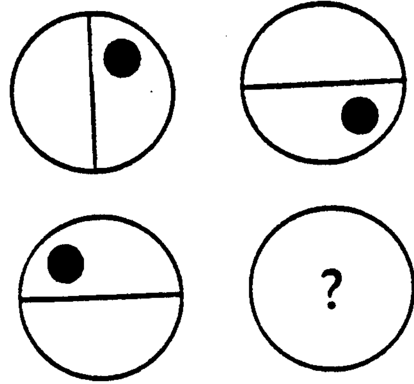
المثال (ط): أي الشكلين لا ينتميان إلى الأشكال الأربعة الأخرى؟



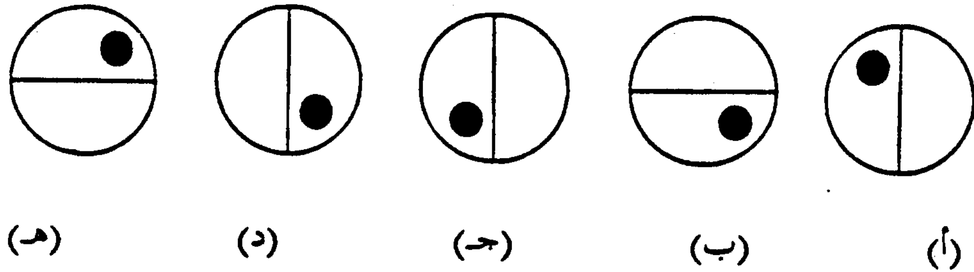
اختبارات الاستدلال المجرد

تُعتبر عادة الاختبارات الاستدلالية المجردة أعقد نسبياً، وهي في واقع الأمر ليست أكثر من مجرد مسائل استدلالية معروضة بطريقة مرئية. وكما هي الحال في الاختبارات الإدراكية، يجب أن تستنتج الصفات المشتركة بين أجزاء المتتالية. فعلى سبيل المثال: هل للصفة المشتركة علاقة بالزوايا أو عدد الأضلاع أو التوافق بين الأشكال أو نمط الأشكال (دائرة أو مربع أو مثلث، الخ) أو الحجم أو الاتجاه، أو اللون كما في بعض الاختبارات؟ وبالإضافة إلى ذلك، يتم تصميم هذه الاختبارات أحياناً لتعطي مقياساً للذكاء العام.

المثال (ي):



أي شكل يكمل النموذج؟

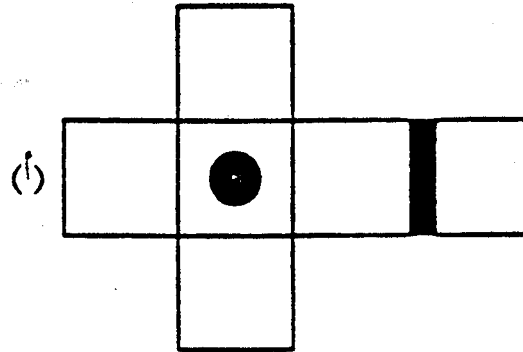


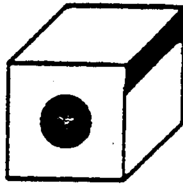
الاختبارات المكانية

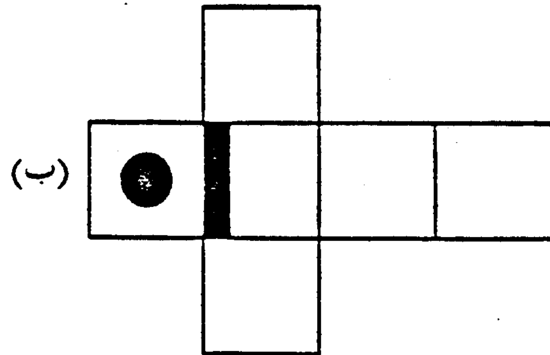
تعتمد الاختبارات المكانية البحتة على قدرتك على تخيل الأشياء التي يتم تحريكها. فمن المتوقع إذاً أن تتخيل ماذا سيحدث إذا قلبت الشكل، أو قد ينبغي عليك أن تنظر إلى شكل ثنائي الأبعاد (وسيبدو هذا منظراً جوياً بعض الشيء، أو كما لو كان شيئاً داسته عجلة بخارية)،

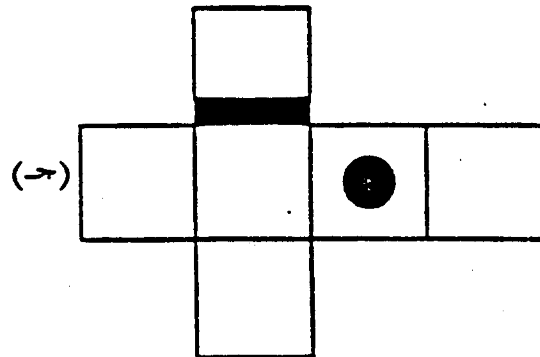
ثم تتخيل ماذا سيحدث إذا طويته لتكون شكلاً ثلاثي الأبعاد، وبعبارة أخرى ماذا سيصبح ذلك الشكل لو جُمع في شكل واحد؟

المثال (ك): أي من الأشكال المفرودة في الجهة اليمنى يعطي الشكل في الجهة اليسرى؟





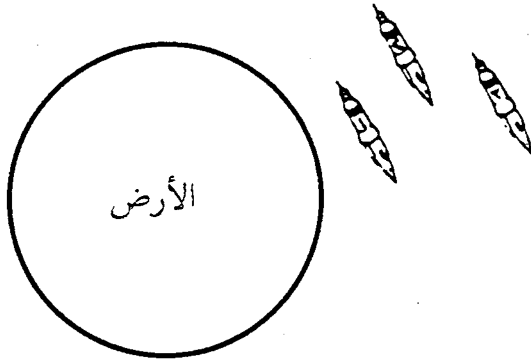




التحضير للاختبارات الاستدلالية الآلية

تتكون هذه الاختبارات من صور تتبعها أسئلة بعدة إجابات محتملة. وحتى يكون أدائك جيداً فإنك تحتاج إلى الإلمام بالمبادئ الآلية والفيزيائية الأساسية، أو أن تكون قادراً على حل المسائل بطريقة منطقية وتدريجية. فعلى سبيل المثال، تحتاج إلى معرفة ماذا يحدث عندما تحرك الأثقال (خذ مثلاً المراجيح – التي يركب الطفلان في طرفيها)؟ وكيف تعمل البكرات والألسن (خذ مثلاً تروس الدراجة)؟ وماذا يحدث عندما تدور الأشياء بسرعة (خذ مثلاً ما يحدث عندما تدور بالسيارة في منعطف بسرعة هائلة)؟ وكيف ترتد الكرات (تأثيرات الجاذبية)؟ وما يحدث عندما تضرب كرات لعبة طاولة ألـ "سنوكر" (خاصة ما يحدث عندما لا تضرب الكرات بزاوية قائمة)؟ وصعود الهواء الحار إلى أعلى، وتحتاج أيضاً إلى معرفة أشياء أساسية عن الرافعات والسلالم والسوائل .. وهلم جرا. لابد أنك تعرف مسبقاً الكثير عن هذه الأشياء، ولكن إذا أردت إنعاش ذاكرتك فاشترِ كتاباً بسيطاً في الفيزياء أو عن الحِرف والتصميم والتقنية

المثال (ل): لو سارت السفن الفضائية بنفس السرعة فأيها سيستغرق وقتاً أطول للدوران حول الأرض؟



(أ) السفينة الفضائية ١

(ب) السفينة الفضائية ٢

(جـ) السفينة الفضائية ٣

(د) الجميع في وقت واحد

(هـ) لا أدري

التحضير لاختبارات السرعة والدقة

تأتي هذه الاختبارات بأشكال مختلفة، ولكنها تقوم على فكرة واحدة: أن تقرر تحت ظروف تتسم بالتوقيت الصارم تشابه أو اختلاف مجموعة من المعلومات. حاول أن تحل المثال التالي في عشر ثوان، مشيراً في كل مرة ما إذا كان تسلسل الأرقام والحروف في كل زوج متطابقاً كلياً أم مختلفاً.

المثال (م):

(أ)	31b32GP	31b32GP
(ب)	5102rb9	5102rb9
(جـ)	646X301	643X301
(د)	7Y39100	7Y31900
(هـ)	ABC99KJ	ABC99JK

هل عليك تخمين الإجابات في اختبارات القدرة؟

هنالك مسألتان يجب أخذهما في الاعتبار. أولاً: تأخذ معظم الاختبارات طابع الإجابات الاختيارية المتعددة - أي تُعطى عادة أربع أو خمس أو ست إجابات محتملة، وليس هنالك فرصة جيدة لتخمين الإجابة الصحيحة من بين خمس إجابات أو أكثر، وتتضاءل بشكل مطرد فرص تخمينك الصحيح مرة بعد مرة. ثانياً: تُصمم معظم الاختبارات بحيث يتم خصم علامات مقابل الإجابات الخاطئة، وعليه فإن التخمين الخاطئ في هذه الحالة سيقلل في واقع الأمر من درجتك. ومع ذلك، يمكننا القول بأنه إذا استطعت استبعاد معظم الإجابات بحيث يتبقى لديك احتمالان تقريباً فسيكون من المعقول أن تخمن بطريقة مدروسة.

اختبارات الشخصية

لا تتسم اختبارات الشخصية عادة بالتوقيت الصارم، وقد تتذكر بأن ليس لها إجابات صائبة أو خاطئة، وعلى الرغم من ذلك هنالك خصائص معينة قد تعتبر مرغوبة نوعاً ما للحصول على

وظيفة معينة. أما بالنسبة لطريقة عـرض الأسئلة، فإنهـا تـأتي عـادة في واحـدة مـن أربـع صيـغ رئيسة.

المثال (ن): هل تحب الأشخاص:

(أ) المراعين لمشاعر الآخرين.

(ب) الجديين بعض الشيء .

(جـ) المنبسطين.

المثال (س): لو كان يتوجب عليك أخذ قرار مهم فهل:

(أ) تثق بحدسك.

(ب) تفكر فيه ملياً بشكل منطقي.

المثال (ع): حدد مما يلي عبارة واحدة فقط تنطبق عليك إلى حد بعيد، وواحـدة فقـط لا تنطبـق عليك بشكل كبير:

١- (أ) أشعر أحياناً بالذنب حتى حينما لا أرتكب خطأً.

(ب) أعتبر نفسي شخصاً طموحاً.

(جـ) أشعر بعدم الارتياح لدى التحدث إلى مجموعات كبيرة من الناس.

(د) أخطط دائماً للأشياء بعناية قبل عملها.

٢- (أ) أشعر عادة بالدوار في أعلى المباني المرتفعة.

.. الخ

المثال (ف): حدد ما إذا كانت كل صفة:

١- لا تنطبق عليك ٢- تنطبق عليك بشكل محدود ٣- تنطبق عليك بشكل واضح

٤- تنطبق عليك كثيرا ٥- تنطبق عليك إلى حد بعيد

(أ) مبدع ١ ٢ ٣ ٤ ٥

(ب) صادق ١ ٢ ٣ ٤ ٥

(جـ) هادئ ١ ٢ ٣ ٤ ٥

وكما ترى، تسمح لك بعض الاختبارات أن تقول "بين هذا وذاك"، أو أن تنتمي إلى فئة وسط؛ بينما تجبرك بعضها الآخر على الاختيار. ومهما كان الأسلوب فإنها تعتمد على ثباتك وصدقك، ومعرفتها بالحالة التي تكون عليها تحت ظروف معينة.

استبيانات القيم الأخلاقية

تأتي عادة استبيانات القيم الأخلاقية بنفس الصيغة الواردة في المثال (ع) (أكثر ما ينطبق عليك، أقل ما ينطبق عليك)، أو أن يُطلب منك ترتيب سلسلة من العبارات بحسب أهميتها، فمثلاً: إذا كان هنالك خمس عبارات على كل سؤال فترتب بحيث تأخذ العبارة الأهم الترتيب الأول، والثانية في الأهمية الترتيب الثاني، وهكذا حتى الترتيب الخامس. تمحص مثل هذه الاستبيانات تلك الأشياء التي تعتبرها مهمة في الوظيفة، ويظهر من خلال استجاباتك تلك العوامل التي قد تؤثر على أدائك، كتوفر خصائص معينة مثل مدى تقديرك للمسؤولية وثقتك بنفسك وثباتك وتوخيك الحذر وتفاعلك اجتماعياً.

وفي هذا الإطار ننصح بما يلي:

- من الأفضل أن تعطي أول إجابة عفوية تتبادر إلى ذهنك.
- لا تستخدم الإجابة الوسطى "ربما" (إن وجدت في الاختبار) إلا إذا كنت لا تستطيع حقاً الاستقرار على رأي محدد.
- أجب على الأسئلة جميعها.

- لا تحاول الخداع في الاختبار، ففي واقع الأمر تحتوي الاختبارات الشخصية عادة على مجوعة كبيرة من الأسئلة، ومن الصعوبة بمكان أن تواصل الادعاء بأنك شخص آخر بعيد عن الواقع حتى لو عرفت عمّ يبحث رب العمل!

ومما يدعم أيضا فكرة عدم المبالغة في الشطارة عدم وضوح ما تقيسه الأسئلة في معظم الأحيان. حاول الإجابة على ما يلي:

عندما اشتري الصحيفة أنظر أولاً، وبشكل دائم إلى الرسوم الكاريكاتورية.
(أ) نعم (ب) لا
أفضل دائماً الاستحمام السريع على الاستحمام الكامل.
(أ) نعم (ب) لا

وأخيراً، تنطوي بعض الاختبارات على معايير كاذبة (ويُصطلح على تسميتها مبالغة بـ "التشويه التحفيزي") والتي تحاول اختيار أولئك المرشحين الذين يريدون أن يكونوا صادقين أكثر مما ينبغي، وأولئك الذين يحاولون التغلب على النظام المتبع. وقد تكون بعض هذه الاختبارات أيضاً بالغة الدقة، مع أنه يجب القول إنها تكون في غالب الأمر واضحة نوعاً ما. ما ظنك فيما يلي:

هل تفي بوعودك دائماً؟
(أ) دائماً (ب) غالباً (جـ) مطلقاً
لم يحدث أن فقدت أعصابي قط.
(أ) صحيح (ب) خطأ
هل سبق وأن مارست القيل والقال؟
(أ) مطلقاً (ب) أحياناً (جـ) كثيراً

تجربة الاختبار

لضمان حصول كل شخص على فرصة متساوية لبذل كل ما في وسعه، تُجرى معظم الاختبارات في ظل شروط تنظيمية صارمة. ويعني هذا أنك ستظل طوال الاختبار جالساً على المنضدة وجهاً لوجه مع مراقب الاختبار. وكما هي الحال في العديد من الاختبارات التي تجرى للمجموعات، ستجد نفسك جالساً في رتل في غرفة مدرسية مع المرشحين الآخرين. وستجد على منضدتك الأدوات التي تحتاجها جميعها: قلم رصاص وممحاة وأوراق إجابة وكراسات الاختبار التي تحتوي على الأسئلة التي ستجيب عليها. وعليك ملاحظة استخدام قلم الرصاص في حال إعطائك إياه، لأنه يتم تصحيح الكثير من الاختبارات بأنظمة الحاسب الآلي التي لا تتعرف إلا على العلامات المكتوبة بقلم الرصاص.

وما أن تأخذ مكانك في الاختبار حتى يقوم مراقب الاختبار (الذي سيبقى معك طوال فترة الاختبار) بما يلي:

- الترحيب بك وتقديم نفسه لك.
- شرح الغرض من الاختبار أو الاختبارات، أنها مثلاً صُممت للمساعدة في عملية الاختيار، ولمعرفة المزيد عن مواطن قوتك وقدراتك.
- تفصيل طبيعة الاختبار، على سبيل المثال أن الأمر لا يعدو أن يكون سوى ورقة وقلم، وتقييم سلسلة من القدرات المختلفة أو الشخصية .. وهكذا.
- شرح الكيفية التي سُيدار بها الاختبار أو الاختبارات - أي أن التعليمات ستُقرأ بصوت مرتفع، وأن هنالك وقت محدد للاختبار. وقد يقول المراقب أيضاً إن هنالك راحة خلال الفترة، لاسيما إذا كان هنالك عدد من الاختبارات.

وبالنسبة لمسألة الوقت، عليك أن تدرك أن المراقب لن يعطيك عدا تنازلياً، أو يخبرك بالوقت المتبقي، لذا استخدم ساعة يدوية لتنظيم وقتك.

ليس هنالك وقت محدد لمعظم اختبارات الشخصية، ولكن من المتوقع أن تنتهي خلال وقت معقول (من ٣٥ إلى ٤٥ دقيقة تقريباً). وفي المقابل، تخضع في الواقع اختبارات القدرة جميعها لوقت محدد (يستغرق معظمها من ٣٠ إلى ٤٠ دقيقة).

والمراقب سوف:

- يقرأ جهاراً التعليمات الخاصة بالاختبار. ومن المعتاد أن تتكرر هذه التعليمات على كراسة الاختبار، ومن المفترض أن تتابع المراقب حينما يقرأ بصوت مرتفع.
- يطلب منك الإجابة على أسئلة تدريبية أو شرح بعض الأمثلة المحلولة أو أن تقوم بكلاهما معاً. فإذا طُلب منك محاولة الإجابة على بعض الأسئلة التدريبية فلا تتوقع دائماً أن تُكشف لك الإجابات الصحيحة، فمهمة المراقب عادة هي ضمان فهمك لمبدأ الاختبار وليس إعطاؤك الإجابة الصحيحة لكل سؤال.
- يسأل إذا كان لديك أي استفسارات. فينبغي عليك أن تسأل إذا لم تفهم ماذا تفعل؟ أو إذا أردت التأكد من إجابات الأسئلة التدريبية (وهذا هو نمط الاختبار) أو إذا احتجت إلى قلم رصاص جديد. ولن يجيب المراقب على أي أسئلة حين يبدأ الاختبار. وتذكر أن المراقبين مدربون لتقديم المساعدة، لذا حينما تسأل بالفعل عن شيء ما فلن يُعتبر ذلك على الإطلاق شيئا غير مألوف. وربما تسأل أيضاً عن شيء يريد أحد أفراد المجموعة السؤال عنه، فلا تقلق.
- يخبرك عن الوقت المتاح لديك لأداء الاختبار، ويعلن عن بداية الاختبار.
- يوقف الاختبار ويقدم الاختبار الآخر إذا كان ذلك ملائماً.
- يفض جلسة الاختبار ويعطيك بعض المعلومات عما سيحدث بعد ذلك، فربما ستُصحح الاختبارات وستدخل النتائج ضمن عملية الاختيار، أو ستتم مناقشة النتائج معك خلال المقابلة، أو أنك ستُعطى فرصة للاستفادة من التغذية الإرجاعية.

ولن يُسمح لك طوال جلسة الاختبار بالكلام (إلا إذا كنت تسأل سؤالاً) أو الأكل (مع أنة يُسمح بأكل حبة أو حبتين من حلوى النعناع) أو الشرب أو التدخين. وعليك أن تدرك بأنه

لن يُسمح لك باستخدام آلة حاسبة أثناء الاختبارات العددية. ومع ذلك، يجب أن تطمئن فمثل هذه الاختبارات تُصمم في واقع الأمر بحيث لا تتطلب آلات حاسبة. وأيضاً، قد يحدث وأن تُدار بعض الاختبارات بواسطة الحاسب الآلي، وهذا يعني ظهور الأسئلة وأي معلومات أخرى على شاشة الحاسب، ثم تقوم أنت بتحديد الإجابة المختارة باستخدام لوحة المفاتيح. وهنالك طريقة مختلفة تتمثل في وجود الأسئلة في كراسة منفصلة، ويعمل الحاسب كنوع من أوراق الإجابة الإلكترونية.

أخيراً، تأكد من ذهابك إلى دورة المياه قبل جلسة الاختبار، وإذا كنت تحتاج إلى نظارات أو سماعة أذن فتأكد من إحضارها، لأنك لن تؤدي الاختبار بشكل جيد إذا كنت لا تستطيع رؤية الأسئلة أو سماع التعليمات. وبالمثل، إذا كنت مصاباً بداء السكري، أو كنت تعاني من أية حالات قد تسبب لك مشاكل محتملة فتأكد من التعامل مع يوم الاختبار كأي يوم آخر، وحتى لو شعرت بالتوتر فتناول العلاج اللازم، وكُل واشرب جيداً.

ماذا يفعل أرباب العمل بنتائج الاختبار؟

تتمثل أول خطوة في اختبارات القدرة في معرفة عدد الأسئلة التي أُجيب عليها بشكل صحيح، ويمثل هذا الدرجة الأولية. ثم تُقاس درجتك الأولية باستخدام شيء يُدعى "المجموعة المعيارية" - وهي عبارة عن عينة كبيرة تمثل الناس الذين أدوا الاختبار في الماضي، وتشمل شاغلي الوظائف الحاليين والخريجين والمديرين وعامة الناس وأي مجموعة تكون الأنسب في هذا المجال. وعندما تُقاس العلامات يمكن مقارنتها بعد ذلك على أسس موضوعية بعلامات الآخرين، وبذلك يستطيع أرباب العمل معرفة ما إذا كنت قد حصلت على علامات أعلى أم أقل من المعدل، فضلاً عن معرفة نسبة الارتفاع أو الانخفاض.

وتعمل اختبارات الشخصية بطريقة مختلفة قليلاً، وذلك لعدم وجود إجابات صائبة أو خاطئة. مع ذلك، يمكن عقد مقارنات مع مجموعة معيارية مناسبة مما يسمح لأرباب العمل بمعرفة ما إذا كنت على سبيل المثال منبسطاً بدرجة أكبر أو أقل من الشخص العادي أو الخريج أو أياً كان.

وحالما يتم تقييس نتائج الاختبارات يتم استخدامها بإحدى طريقتين: كمصدر للمعلومات التي يمكن مناقشتها في المقابلة أو كوسيلة للغربلة. عندما تُستخدم النتائج لغربلة المرشحين يمكن استخدام طريقتين أخريين للاختيار: من أعلى إلى أسفل (ترتيب تنازلي)، وفرز من حصل على الحد الأدنى.

يُقصد بالاختيار التنازلي اختيار المرشحين على أساس العلامات الأعلى، فربما سيعبر إلى المرحلة القادمة أعلى واحد فقط أو اثنين أو ثلاثة. وفي المقابل، تختار طريقة فرز من حصل على الحد الأدنى كل من حصل على علامة فوق المستوى الثابت، على سبيل المثال من حصل على نسبة نجاح تصل إلى ٥٠٪ فأكثر في اختبار معين، ويُحدد المستوى الثابت بناءً على أداء الناس في الوظيفة على أرض الواقع. وعندما يُستخدم عدد من الاختبارات فقد يكون هنالك سلسلة من علامات الحد الأدنى، لذا فقد يكون حري بك أن تسجل علامات أكثر في الاختبار الشفوي مقارنة بالاختبار العددي مثلا، ويعتمد هذا كما سبق على ما هو مطلوب للوظيفة.

مرة أخرى، تُعتبر اختبارات الشخصية مختلفة، لأنه باتباع المفهوم التقليدي لا معنى لاستخدام طريقتي الاختيار التنازلي وفرز الحاصلين على الحد الأدنى. ومع هذا، فقد يستبعد المرشحون إذا أتت درجاتهم في الاختبار في الطرف الآخر في بُعد حاسم، ويحدث هذا على سبيل المثال حينما تتطلب وظيفة مبيعات أشخاصاً منبسطين، وتم تقييمك على أنك خجول وانطوائي. وعليك أن تضع نصب عينيك أنه عادة ما تُعطى نتائج اختبار الشخصية أهمية أقل من اختبارات القدرة، ويرجع ذلك ببساطة إلى أنه وفي حالات كثيرة لا تُعتبر خصائص شخصية معينة أمراً حاسماً في الاختيار.

وبشكل عام، لا يُنظر إلى نتائج الاختبارات (مهما كان نوعها) على حده، حيث أنها تشكل فقط جزءاً من لوحة الاختيار، ولكنها تقدم للعديد من الناس سمة إيجابية إلى حد بعيد. وينطبق هذا بوجه خاص على أولئك الذين لديهم النزر اليسير من المؤهلات الرسمية أو يفتقرون إليها تماماً، حيث يمثل الاختبار الفرصة التي تبين - وبمعزل عن العوامل الأخرى - النواحي التي يتميزون فيها. وعليك أن تدرك أيضاً أن جهات العمل عادة ليس لديها صورة واضحة جداً عن المرشح المثالي. فقد يعرفون من لا يريدونه بتاتاً، ولكن طالما تم الوفاء بالحد الأدنى من الشروط فإن معظم أرباب العمل يدركون أن بوسع أكثر من نوع من الأشخاص القيام بمعظم الوظائف.

ومن الممكن جداً أن يكون أيضاً الشخص الأفضل للوظيفة مختلفاً عن أي شخص شغلها من قبل مما يجعل مهمة أرباب العمل أكثر صعوبة.

وأخيرا، إذا دخلت الاختبار ولم يحالفك النجاح فلا يزال أرباب العمل مستعدين لإعطائك فرصة التغذية الإرجاعية، وذلك للكشف عن أدائك في الاختبار، وهذا ليس حقاً مكتسباً، ولكن تمكينك من دخول عدد من الاختبارات بمحض إرادتك يضع بالفعل على عاتق أرباب العمل واجباً أخلاقياً يتمثل في إعطائك بعض المعلومات، وهي المعلومات ذاتها التي قد تكون مفيدة جداً للطلبات المستقبلية.

خطوات التنفيذ الفعلي

- تأكد من وجود أي اختبارات تدريبية.
- عود نفسك على أنواع الاختبارات المختلفة.
- ادرس الأنواع المختلفة لأسئلة الاختبار.

وفي جلسة الاختبار:

- استمع دائماً إلى تعليمات المراقب.
- اقرأ بروية أي تعليمات مكتوبة.
- تأكد من قراءة الأسئلة بحرص.
- ضع إجاباتك في المكان الصحيح على ورقة الإجابة.
- إذا أخفقت في سؤال فلا تخرج عن طورك.
- سجل إجاباتك بدقة، فمثلاً: لا تستخدم "علامة صح" عندما يُطلب منك شيء آخر.
- أجب بأقصى سرعة ممكنة، ولكن لا تتصرف وكأنك في سباق.

وبالنسبة لاختبارات القدرة:

- لا تقضِ وقتا أطول مما يجب في الأسئلة الصعبة.
- لا تضع الوقت في مراجعة الأسئلة السهلة.
- إن لم تستطع الوصول إلى الإجابة فقم بتخمين مدروس.

وبالنسبة لاختبارات الشخصية:

- أعط أول إجابة عفوية تتبادر إلى ذهنك.
- لا تستخدم الخيار الوسط "ربما" إلا إذا لم تستقر فعلاً على رأي.
- كن أميناً، ولا تحاول استخدام أساليب غير مشروعة في التأثير على النتائج.

إجابات عينات الأسئلة

(أ)

(a) 'of' should have been 'have'
(b) 'quickly' and 'run' should be reversed
(c) 'off of' should be 'from'
(d) omit 'on'

(ب) (b) and (c)

(جـ) (أ) مختلف (ب) متشابه (جـ) متشابه (د) مختلف

(د) (ب) و (هـ)

(هـ) (أ) لا يمكن التحديد (ب) صحيحة (جـ) خاطئة (د) لا يمكن التحديد

(و) (جـ)

(ز) ١٢٠

(ح) ١- هـ ٢- ب ٣- جـ

(ط) (ب) و (د)

(ي) (جـ)

(ك) (جـ)

(ل) (جـ)

(م) (أ) متساويان (ب) متساويان (جـ) مختلفان (د) مختلفان (هـ) مختلفان

(ن) و (س) و (ع) و (ف) : ليس هنالك إجابات صحيحة أو خاطئة.

الفصل الخامس: المقابلة

حدثني عن نفسك

يرى الكثير من الناس أن عملية المقابلة وسيلة لاقتناص الوظيفة، وفي الواقع هي أكثر طرق الاختيار انتشاراً. ويعتقدون أيضاً أنها الشيء الذي لا يسيطرون عليه كثيراً، غير أن لديك من السيطرة في واقع الأمر أكثر مما تقدره. وتشبه العملية برمتها إلى حد كبير اللعبة التي تتكون من محادثة بين طرفين وفق خطة موضوعة مسبقاً. وتتلخص فكرتها في جمع الشخص الذي يجري المقابلة (المقابل) للمعلومات التي لا يمكن إدراجها في الطلب أو السيرة الذاتية، أو على الأقل سد بعض الثغرات التي لابد منها، ومعرفة أي شخص أنت. وتفيد المقابلة أيضاً في إعطائك (أنت أيها المرشح) معلومات عن الوظيفة وعن رب العمل. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يُنظر إلى الأمر برمته على أنه ممارسة للعلاقات العامة، لاسيما إذا كنت مرشحاً واعداً. ومع ذلك لا يريد رب العمل تنفير الشخص الأفضل للوظيفة.

من الواضح أن رب العمل المتمثل في شخص المقابل في وضع أفضل بكثير من مرشح الوظيفة، ولكن هنالك على الأقل أربعة أمور مهمة تصب في مصلحتك، ألا وهي:

- أنك لا تصل إلى مرحلة المقابلة إلا حينما يثق رب العمل من قدرتك على أداء الوظيفة، وهذا يعني قبولك مسبقاً بناءً على الطلب الذي تقدمت به، وكذلك الحال بالنسبة لمواطن قوتك وضعفك.

- أنت تذكر جميع المعلومات عن نفسك، وهذا يعني أنه بينما يسيطر المقابل على مسار المقابلة فإن القرارات تُتخذ بناءً على ما تقدمه من معلومات. وقد يبدو ذلك واضحاً، ولكنه الشيء الذي ينساه العديد من الناس.
- يمكن توقع معظم الأسئلة مسبقاً، ويمكنك في هذه الحالة تحضير الإجابات في وقت فراغك مما يضعك في أفضل حال ممكنة.
- تحتوي المقابلة ذات القوائم المحدودة للمرشحين على ستة أشخاص تقريباً، لذا - وفي حال تساوي الأشياء الأخرى - فإن لديك فعلاً إحدى الفرص الستة للاختيار.

أنواع المقابلات

قبل الإشارة إلى طرق المقابلة، من المفيد أن نعرف بأن هنالك أنواعاً مختلفة من المقابلات، وبمعنى أشمل، هنالك ثلاثة أشكال رئيسة للمقابلات هي:

أولا: المقابلات الفردية، وهي عبارة عن لقاء ثنائي بين المرشح والمقابل، وهي بذلك المقابلة الأقرب للمحادثة الحقيقية، وينبغي أن تسمح بالتبادل الحر للمعلومات. إنها أكثر الأنواع راحة للمرشح وللمقابل على حد سواء. ومع ذلك، فهي تعتمد فعلاً على التفاعل الشخصي، لذا فقد تجد نفسك معرضاً للمشاكل حتى ولو كنت الشخص الأفضل للوظيفة. ويعود ذلك ببساطة إلى عدم محاباة المقابل لك. تفضل جهات العمل الصغيرة هذا النوع من المقابلات، ورغم ذلك فإن احتمال التحيز أمر وارد.

ثانيا: المقابلات المتعاقبة، وهي عبارة عن سلسلة من المقابلات (عادة اثنتين أو ثلاث) يقوم بها على التوالي مقابلون مختلفون، وتنطوي على تجميع سلسلة من الانطباعات واتخاذ القرار النهائي بشكل جماعي، مما يجعل العملية - من الناحية النظرية - أكثر ديمقراطية وأقل عرضة

للتحيز . ولكن من الناحية العملية، قد يملك المقـابلون (وغالبـاً مـن لـه السـلطة العليـا) الصـوت المرشّح. وتستخدم هذا النوع من المقابلات العديد من كبار الشركات وجهات العمل.

ثالثاً: المقابلات مع لجنة، وتشمل المقابلة مع لجنة أو هيئة التعرض على التـوالي لأسئلة عـدد من المقابلين في المقابلة نفسها. وهذا النوع مـن المقـابلات شـائع في بعـض جهـات العمـل، لأنـه يسمح لمجموعة من الأشـخاص بتقييـم المرشـح والمشـاركة في عمليـة الاختيـار. ويتفـاوت عـدد المقـابلين، ولكـن غالبـاً مـا يكـون هنـالك رئيـس اللجنـة (الـذي ينسـق عمليـة طـرح الأسـئلة) ومتخصص مدرك لطبيعة الوظيفة المعروضة (وعـادة مـا يكـون المدير التنفيـذي) ومديـر شـؤون الموظفين، وفي بعض الأحيان يوجد أخصائي في علـم النفس. وفي حـالات أخـرى، قـد يكـون هنالك تمثيل لنقابة العمال، ومـن المحتمـل في وظـائف التعليـم وجـود مديـري مـدارس، وحضـور أعضاء من اللجنة المحلية للتربية والتعليم. وتُعقد اللجـان بحيـث تـرى عـدداً مـن المرشـحين على التوالي، مع تأجيل القرار حول من سيحصل على الوظيفة حتى الانتهاء من مقابلتهم جميعاً. ومـن وجهة نظر المرشح يمكن أن تكون هذه المقابلات أكثر إنصافاً، ولكنها تسبب عادة ضغطاً نفسـياً أكثر من أنواع المقابلات الأخرى. ويفضل القطاع العام بالذات هذا النوع من المقابلات.

وحري بنا أن نذكر هنا نوعين آخرين هما:

١ – مقابلات الضغط النفسي: ويعتمد هـذا النـوع على طريقـة معينـة تتمثـل في وضعـك بشكل مقصود تحت وطأة الإجهاد النفسي لمعرفة كيـف تتغلـب علـى الضغـط الممـارس عليـك. ويمكن أن تأخذ شكل طرح أسئلة تتسم بـالتحدي (والخصوصيـة أحيانـاً)، أو محاولـة مضـايقتك وجعلك تفقد أعصابك. عملياً، قد يتكلم المقابل أيضاً بصوت مرتفع جداً، ويبدو في واقع الأمر عدوانيا. وقد بين بحث أُجري مؤخراً أنه لدى اختيار الخريجين يستخدم ثلثا المقابلين تقريباً طرق الضغط النفسي من وقت لآخر. إن هذا أمر مقلق بعض الشيء، لأن المبرر الأخلاقي الوحيد هو استخدامها للوظائف التي تتطلب درجة كبيرة من التحمل، لذا مـن المحتمـل تـأييد اسـتخدامها في اختيار ضباط الشرطة. ومع ذلك، يمارس المقابلون عادة ما يكفي من الضغط دون تعمـد إضافـة المزيد منه. ومن ناحيتك كمرشح فإن أفضل أسلوب تتبعه هو الثبات على التحلي بالأدب اتجـاه أي شيء يقال، وتذكر بأن ذلك ليس هجوماً شـخصياً وإنمـا هـو أحـد أسـاليب المقابلـة. ومـن

ناحية أخرى قد يتعين عليك أن تفكر بجدية في ما إذا كنت تريد العمل في جهة عمل تستخدم مثل هذا النوع من أساليب الاختيار أم لا.

٢- **مقابلات الهاتف:** يُستخدم هذا النوع كطريقة لغربلة المرشحين غير المرغوب فيهم، ولاختيار أولئك الذين سُيدعون للمقابلة بشكل خاص. ويُعتبر الهاتف بالنسبة لرب العمل أكثر ملاءمة وموفراً للوقت، وأقل تكلفة من المقابلة وجهاً لوجه. وبالنسبة لك فهي مهمة تماماً كالمقابلة الحقيقية. وعليك أن تلاحظ بالتحديد ما يلي:

- من الصعب تكوين علاقة وثيقة مع المقابل عن طريق الهاتف لأنكما لا تستطيعان رؤية بعضكما البعض. إذاً تحتاج إلى بذل جهد أكبر لتحقيق التقبل الصوتي. ومما يدعو للدهشة، أنك إذا ابتسمت حتى وإن لم يستطع المقابل رؤيتك فستبدو أكثر لطفاً وثقة بنفسك.
- من السهل على المقابل الإسراع في تكوين انطباعات خاطئة. وعليه يتعين عليك تقديم المعلومات بشكل واضح لا يكتنفه الغموض.

ومع ذلك، فإن:

- المكالمات عادة أقصر، فمن السهل إذاً أن تعطي صورة إيجابية، لأنه لا يتوجب عليك فعل ذلك لمدة طويلة.
- بوسعك استخدام الملاحظات، وهذا شيء بالغ الأهمية، لأنك تستطيع الرجوع إلى بيان سيرتك الذاتية أو الطلب من غير علم المقابل. فعليك الاحتفاظ بنسخ منها في متناول يدك.

وأخيراً:

- استمع إلى ما يقال، ولا تقاطع.
- عندما تستمع أحدِث بعض النبرات التي تنم عن متابعتك لما يقال مثل: "إيه" و "نعم."

- دون ملاحظاتك، فهي تعطيك معلومات أساسية مفيدة للمقابلة التي ستتم وجهاً لوجه.

لقد استهدفت الكثير من البحوث العملية (ولمدة سنوات) المقابلات بأنواعها كلها، لذا يمكن أن نعدد بعض الأشياء التي يفعلها المقابلون على أرض الواقع. وسنرى على وجه الخصوص بعض الطرق الغريبة التي يتبعها المقابلون لتقييم المعلومات واتخاذ القرارات.

الحقائق المتعلقة بالمقابلات

- تشير أحدث الأرقام إلى أن ٩٢٪ من أرباب العمل يستخدمون المقابلات.
- يستقر المقابلون عموماً على رأي حول المرشح في غضون الدقائق الأربع أو الخمس الأولى من المقابلة، لذا فمن الأهمية بمكان أن يكون الانطباع الأول إيجابياً.
- يتذكر معظم المقابلين ما يحدث في بداية المقابلة ونهايتها، ويميلون إلى نسيان ما يحدث في منتصفها، ويُعرف هذا اصطلاحاً بـ "التأثير الأول الأخير."
- يحدد المقابلون كل على حده معايير مختلفة. فبعضهم يطرح أسئلة سهلة، بينما يحاول البعض الآخر تعمد إيقاعك في الخطأ. وهذا بحد ذاته ليس عدلاً، ولكن هذا هو واقع الحال.
- يولي المقابلون قدراً أكبر من الأهمية لأي معلومة تبدو غير عادية أو خارجة عن المألوف، حسنة كانت أم سيئة.
- يتأثر المقابلون بالمعلومة السلبية أكثر من الإيجابية. ويُقدَّر أنك تحتاج إلى تقديم أربع نقاط إيجابية لتعويض نقطة سلبية واحدة، لذا كن حذراً للغاية من التسليم بمواطن ضعفك، لأنه قد يكون من الصعب الرد عليها.
- يركز المقابلون عادة على ميزتين أو ثلاث (مثل الذكاء العام أو التحفيز) رغم أنه يُفترض أن يتعاملوا مع خمس مزايا أو ست على سبيل المثال.
- لا يجيد المقابلون تقييم واقع الشخصية. وهذا يعني أن الأداء الجيد قد يكون مؤثراً أيما تأثير، لاسيما إذا ظهرت بمظهر الشخص الاجتماعي المنبسط.

- من الأرجح أن تحظى بتقييم جيد إن كنت جذاباً وكان المقابلون من نفس جنسك، وأيضاً إذا أعطيت بشكل عام انطباعاً جيداً عن طريق التحدث بصورة جيدة، وتقديمك لنفسك بشكل جيد، ومعرفة بعض المعلومات عن الوظيفة.
- قد تعتمد كيفية الحكم عليك على من رآه المقابل من قبل. فإذا كان المرشح الذي قبلك جيداً جداً أو سيئاً جداً فقد يؤثر هذا على تقدير المقابل لك. ويُعرف هذا تقنياً بـ "أثر الهالة."
- يقدر المقابلون عادة المرشحين أكثر من نظرائهم من المرشحات بغض النظر عن المؤهلات. ومع هذا، إذا ارتدت النساء ملابس رسمية (بذلة على سبيل المثال) فمن المرجح أن يتم اختيارهن للوظائف الإدارية.
- يخلط المقابلون بين الطريقة الجيدة التي تتحدث بها ومستواك في اللغة وبين ذكائك. فإذا كنت بارعاً في الكلام فستعتبر ذكياً بدرجة أكبر. وستحصد أيضاً المزيد من النقاط إذا كنت ترتدي نظارات طبية. وفي الواقع، لا يرتبط بالضرورة أي من تلك الأشياء بما تملكه فعلاً من ذكاء.

ليست هذه قائمة شاملة على الإطلاق، ولكن التأكيد على هذه النقاط كلها يمثل حقيقة أننا نميل إلى حب الأشخاص الذين يشبهوننا إلى حد ما ولديهم وجهات نظر وتوجهات مشابهة لما لدينا، ولا يُستثنى أي مقابل من هذه الحقيقة. وعلاوة على ذلك، من الواضح تماماً أن القدرة على الاتصال الكلامي أو اللفظي لا تُعتبر الأساس الوحيد لاتخاذ القرار، فليس دائماً ما تقوله هو المهم، ولكن المهم في الواقع هو الطريقة التي تقوله بها.

التحضير للمقابلات

لكي تكون ناجحاً عليك أن تولي التحضير لمقابلتك اهتماماً خاصاً، فالعديد من الأشياء التي بوسعك عملها واضحة تماماً، ولكن يجب أن تُؤخذ بعين الاعتبار جميعاً. وتتعلق النقاط الأساسية

بكيفية وصولك إلى المقابلة، ومن سترى؟ وكيف يتعين عليك تقديم نفسك؟ وما يتوجب عليك أخذه معك؟ وإذا وجدت أن المقابلات تسبب ضغطاً نفسياً فعليك أيضاً أن تُعد نفسك بإتباع الخطوات الإرشادية الموجودة في الفصل السادس.

خطوات تمهيدية

- هل تعلم بالضبط أين تتم المقابلة ومتى؟
- هل تعرف كيف ستصل إلى هنالك وكم ستستغرق الرحلة؟ عليك أن ترتب الأمر بحيث تصل قبل المقابلة بمدة تتراوح بين ٣٠ إلى ٤٠ دقيقة، مما يساعدك على الشعور بالهدوء والسكينة، ويعطيك القدرة على الثبات إزاء الظروف غير المتوقعة.
- هل تعرف اسم المقابل ومسمى وظيفته؟
- هل تعرف رقم هاتف جهة العمل لاستخدامه عند الحاجة؟
- هل تقصيت عن جهة العمل؟ هل تعرف ما فيه الكفاية عن منتجاتهم أو خدماتهم أو نشاطاتهم؟ راجع الفصل الثاني لمعرفة الأفكار المفيدة في عملية البحث.

التقديم

كانت أمك على حق فإن لما ترتديه دور مهم في إعطاء انطباع جيد، ولكن تذكر أنك لا تستعد لموعد ما وإنما هو لقاء عمل، لذا:

- ارتدِ أفضل ما يمكن شراؤه من ألبسة (وأحذية) من أجود الأنواع وأكثرها أناقة.
- ارتدِ ملابسك بشكل محافظ، وتأكد من تناسق الألوان والأشكال والتصميم، ولاحظ أن الألوان القاتمة لها تأثير أكبر.
- لا تفرط في الطيب أو عطر الحلاقة (وبالنسبة للنساء فعليهن التقليل من الحلي بقدر الإمكان).
- قص شعرك بشكل مناسب وقلم أظافرك.

- تدرب على ارتداء اللباس الذي تراه مناسباً للمقابلة، فليس من المفترض أن تعطي الانطباع بأنك ترتديه لأول مرة.

يكمن المبدأ الرئيس في عدم قيامك بأي شيء يشكل عائقاً لك، وعليك أن تدرك بأن الإعداد الجيد لم يتسبب قط في خسارة أي شخص للوظيفة، ولكن الإعداد السيئ يتسبب بالتأكيد في ذلك. وإذا أردت أن تنجح فعليك أن ترتدي ملابسك كما يفعل الأشخاص الناجحون بالفعل – أي أن تبدو بمظهر ينم عن الثقة والأناقة، ولكن دون الإفراط في ذلك. ويقترح بعض الخبراء أنه يتوجب عليك أن تستطلع شركة رب العمل المنتظر قبل بضعة أيام من المقابلة لترى ما يرتديه الناس. وأنسب وقت لعمل ذلك هو وقت الغداء حين يغادر الناس المكتب لتناول الطعام. فإذا قمت بذلك فبوسعك أن ترى كيف يلبس الناس، وما إذا كان هنالك زي خاص بالشركة، وقد يعطيك هذا مؤشرات حول ما يمكنك ارتداؤه.

المواد

- إذا رددت على أحد الإعلانات فهل لديك نسخة منه؟
- هل لديك نسخة من بيان سيرتك الذاتية أو الطلب المكتمل؟
- هل جمعت بعض المعلومات الأساسية عن جهة العمل؟ يمكنك قراءة هذه المعلومات أثناء انتظارك لمقابلتك.
- هل لديك قلم وبعض الأوراق لاستخدامها حينما تريد تدوين الملاحظات؟

هل راجعت بالإضافة إلى ذلك بيانك المهني الشخصي ومقترحات الترويج الفريدة؟ (راجع الفصل الثاني)، وهل فكرت في بعض الأسئلة التي تطرحها على المقابل؟ وهل بحثت عن إجابات أكثر أسئلة المقابلة احتمالاً؟

تكوين الانطباع

لقد بينت البحوث أن المقابلين يستقرون عادة على رأي بشأن المرشح للوظيفة خلال الدقائق الأربع أو الخمس الأولى، ويمضون بقية المقابلة باحثين عن معلومات تؤكد الانطباع الأول.

تُبنى الانطباعات الأولى على شيئين: كيف تبدو، وكيف تتصرف؟ ويقارن المقابل الانطباع الذي تعطيه بقائمة ذاتية بحتة استناداً إلى ما يحب وما يكره، وإلى قيمه الشخصية مع بعض التحيزات ولا ريب.

لقد سبق وأن اطلعنا على بعض سمات المظهر، وإذا طبقتها بعناية فسيكون لها شأن كبير. وإذا كان المقابل يتخذ القرار في بضع دقائق فقط فليس هنالك وقت كافي لتتفوه بشيء. ولذلك لابد أن يكون لشيء كالمظهر وكيفية تقديمك لنفسك تأثير قوي. وإذا أردت أن تقتنع أكثر فتأمل الحقائق التالية:

- إن زهاء ١٥٪ من جسدك عارٍ في وقت ما. وهذا يعني أن نسبة ٨٥٪ منك مغطى بالملابس، وهذا بالتالي هو الجزء الذي له أكبر تأثير محتمل.
- يعتمد التأثير الكلي للمحادثة وفقاً للتقديرات على ١٠٪ تقريباً على الكلمات المستخدمة، و٤٠٪ على كيفية نطق الكلمات (نبرة الصوت وجهارته .. الخ)، و٥٠٪ على "لغة الجسم."

وهكذا، يحدث معظم التواصل دون استخدام الكلمات وإنما بأشياء كالإيماءات ووضع الجسم وحركات الساق والاتصال البصري وتعابير الوجه ومدى قرب المسافة بينك وبين الشخص والملامسة؛ فهذه الأشياء جميعها توصل رسائل غير لفظية معينة. ولسوء الحظ، وعلى الرغم من عنصر التشويق الموجود في هذه الأشياء فإنها جميعاً عرضة لسوء الفهم والعديد منها خارج عن نطاق السيطرة بشكل كبير، أو أنها بالأحرى لا إرادية إلا إذا أدركت ماذا تفعل؟ وأي نوع من الرسائل توصل؟

ماذا بوسعك أن تفعل بلغة الجسم؟

يحتاج هذا الجزء إلى بعض المران، ولكن يرتكز الانطباع الذي تعطيه على ما يلي:

- تعبير الوجه، وكيف تحرك رأسك؟
- ما تفعله بكفيك وذراعيك؟
- ما تفعله ببقية جسمك؟

أما بالنسبة للأشياء التي يمكن تصديقها، فمن المفيد أيضاً أن تعرف أن من أدق العلامات التي يظهرها الشخص أشياء كالشحوب والابتلاع والعرق، وهي أشياء تلقائية يعقبها ما تفعله برجليك وقدميك ومحمل وضع جسمك. ومن الأشياء التي يصعب تصديقها تعابير الوجه التي يسهل تلفيقها، بالإضافة إلى ما تقوله بالطبع. والخلاصة: كلما ابتعدت الأشياء عن تفكيرك ازداد التحكم بها صعوبة عندما تكون تحت الضغط. وإذا أردت إعطاء الانطباع بأنك صريح وصادق ويقظ فإليك بعض الأشياء التي بوسعك عملها:

- انظر إلى المقابل وابتسم
- ابعد كفيك عن وجهك
- هز رأسك لتوضح أنك منتبه
- مل إلى الأمام قليلاً لتبين أنك مهتم
- مل إلى الأمام عندما تتحدث، وإلى الخلف عندما تستمع.

وفي الوقت نفسه:

- لا تقم بحركات مفاجئة
- لا تبق يديك متقاطعتين.

وعلى وجه الخصوص، اجلس في وضع مريح ولا تتململ، ويعني هذا ألا تتحرك على المقعد، واحرص على ثبات قدميك وكفيك. وبالنسبة للنقطة الأخيرة، فلا تطو ذراعيك خاصة عند إجابتك للسؤال، فقد يؤخذ ذلك كإشارة إلى أنك في وضع دفاع أو أن المقابل قد أثار قضية حساسة. وربما يفوق ذلك أهمية أنك إذا استمريت في ملامسة أنفك أو أذنيك أو سحب ياقتك أو حك رقبتك أو فرك عينيك أو وضع كفك على فمك فستعطي الانطباع بأنك تبالغ، أو الأسوأ من ذلك أنك تكذب، أو قد يتعلق الأمر بالطبع بالأنف المثير للحكة أو الياقة التي تهرش الجلد وما شابه ذلك. والأمر الذي لابد من الانتباه إليه هو أنك إذا فعلت أياً من هذه الأشياء وقد دأبت على ذلك - وهو شيء قد يفعله الكثير منا - فخذ حذرك، وتحكم بتأثير ذلك الشيء خلال المقابلة. وأخيراً، يُقترح في معظم الأحيان أنك إذا واءمت بين لغة جسمك مع نظيرتها لدى المقابل، فإنك ستعطي الانطباع بأنكما تعزفان على وتر واحد. وهذه نصيحة منطقية ومعقولة طالما لا يقوم المقابل بفعل أي شيء غريب، وإذا لم تفرط أنت في ذلك.

وفي الختام، يتطلب الأمر منك إعطاء الانطباع بأنك عملي ومؤدب ولديك اهتمام صادق بالوظيفة المعروضة. وكما ترى، يعتمد الجزء الأول من العملية على ارتدائك للملابس الملائمة، وألا يصدر منك إشارات خاطئة، ولكن لا يزال ما تقوله مهماً جداً، وعليك أن تدرك أنه يجب أخذ أي كلام تمهيدي بجدية. ويقتضي هذا عادة من المقابل أن يطرح عليك أسئلة معدة في حقيقة الأمر للمساعدة على إزالة الشعور بالهيبة، ولكنها تدخل في تكوين ذلك الانطباع الأول الحاسم. لذا توقع أن عليك أن تقول شيئا منذ البداية، لاسيما عندما تجيب على أسئلة مثل:

- هل عثرت علينا بسهولة؟
- من أين سافرت؟
- هل أعاقتك زحمة المرور؟
- هل كانت رحلتك مريحة؟

شكل المقابلة

سيستخدم المقابل في بداية الأمر وسائل متنوعة تم إعدادها لكسر الجمود بينك وبينه. وسيبذل ما في وسعه لشرح العملية لك (الخطة التي وضعها المقابل)، ومحاولة التقليل من الريبة التي تعتريك. وسيوطد المقابل الصلة بينك وبينه بما يلي:

- اصطحابك من الاستقبال، أو تحيتك على باب المكتب.
- طرح أسئلة لا تمت إلى المقابلة بصلة كتلك التي سبق ذكرها، مثل: "كيف كانت رحلتك؟"
- ترتيب الأثاث بحيث تبدو المقابلة أقل مجابهة، فعلى سبيل المثال بدلاً من الجلوس بالقرب من طرفي المنضدة قد تُدعى للجلوس بالقرب من طاولة منخفضة أو تجلسان جنباً إلى جنب على أريكة.
- تقديم الشاي أو القهوة لك، والتأكد من معرفتك لكيفية مطالبتك لنفقات سفرك.
- التبسم والإبقاء على المتابعة بالبصر والرد عليك بشكل إيجابي ولطيف.
- إبلاغك بالمدة التي ستستغرقها المقابلة.

حالما يجلس كلاكما سيطرح عليك المقابل سلسلة من الأسئلة المتعلقة بعدد من المجالات البارزة. ويختلف تسلسل طرح الأسئلة باختلاف المقابل، ولكن إليك فيما يلي تسلسلاً نموذجياً:

تسلسل طرح الأسئلة

أحدث تاريخ عملي أو خبرة عملية

توقع أن تقضي ٥٠٪ من وقتك تقريباً في الإجابة على أسئلة حول وظيفتك الحالية أو آخر وظيفة شغلتها. ويريد المقابل أن يعرف المزيد عن الأشخاص الذين عملت معهم أو تعمل معهم أو لهم (بما في ذلك نوعية رؤسائك) وعن مهماتك الأساسية ومسؤولياتك، وكيف قمت بها؟

وعن الجوانب التي استمتعت بها في الوظيفة وتلك التي لم تحبها، وعن أي مشاكل في العمل وكيف تغلبت عليها؟ وعن أسباب رغبتك في وظيفة جديدة وعن مدى كفاءتك، مع ذكر متطلبات الوظائف التي قمت بها. وإذا لم يكن لديك خبرة عملية أو لديك القليل منها فسينتقل التركيز على آخر نشاطاتك كمشوارك العملي في المدرسة أو الكلية.

الطموحات

تتعلق الأسئلة المهمة بطموحاتك، وأين ترى نفسك في المدى القريب والبعيد؟ وكيف ترى نفسك وأنت تحقق طموحاتك المحددة؟ وسيأخذ المقابل بعين الاعتبار مدى واقعية هذه الطموحات بالنظر إلى مشوارك المهني حتى الآن.

الهوايات

يسألك المقابل عن نشاطاتك الرئيسة خارج العمل - ماذا تحب أن تفعل في وقت فراغك، ومدى إقبالك على ممارسة هواياتك؟ الهدف من ذلك معرفة ما إذا كان لديك على سبيل المثال توازن بين الرياضة والنشاطات الاجتماعية والإبداعية، أو ما إذا كان تركيزك ينصب على نشاط بعينه. ويستخدم المقابلون الاهتمامات كدليل على مدى تحفزك وإخلاصك ومثابرتك.

الظروف

يسأل الكثير من المقابلين عن ظروفك الشخصية (ما إذا كنت متزوجاً ولديك أطفال، ومحل سكنك .. وإلى ما هنالك)، وما إذا كانت هنالك أية قيود اجتماعية أو عملية عليك، فمثلاً: هل من السهل عليك أن تنتقل وتقطن في مكان جديد؟

الخلفية الاجتماعية

يريد منك بعض المقابلين معلومات عن والديك ونوعية القيم التي يتمسكون بها، وكيف تربيت؟ وما إذا كان لديك إخوة وأخوات وعما إذا كانت هنالك أي أحداث مهمة غير سارة في طفولتك كإصابتك بمرض خطير أو انفصال والديك أو طلاقهما. والهدف من وراء ذلك هو

تقييم مدى المساعدة التي تلقيتها أثناء تربيتك، والاستقرار الاجتماعي والاقتصادي لعائلتك، ومعرفة - بالنظر إلى النقطة التي بدأت منها - ما إذا كنت قد حققت ذلك النوع من التقدم في الحياة كما كان متوقعاً.

التعليم

قد يتم جمع معلومات عن أدائك في المدرسة أو الكلية، وبالذات السبب وراء اختيارك لمواد معينة، ومدى نجاحك بالمقارنة مع نظرائك. وقد يتم التقصي بدقة عن أي إخفاقات واضحة. وقد يتم التحري أيضاً عن نشاطات مدرسية أخرى كعضويتك في أي جمعيات واشتراكك في فرق المدرسة الرياضية، فضلاً عن الاهتمامات الاجتماعية. وسيتم التقصي عن جوانب مماثلة تتعلق بأي تعليم عالٍ ملتحق فيه الآن أو سبق وأن أكملته.

الوظائف الأخرى

سيتم التقصي عن الوظائف الأخرى التي عملت بها بطريقة تماثل إلى حد بعيد طريقة التقصي عن أحدث خبرة عملية اكتسبتها. على وجه الخصوص - وبأخذ كل ما قلته بعين الاعتبار - هل هنالك اتجاه واضح في تاريخك العملي يتعلق بأنواع الوظائف التي شغلتها؟ وبالتحديد هل أُنيطت بك مسؤولية أكبر في كل وظيفة شغلتها بعد ذلك؟ وهل صاحب ذلك زيادة في الأجر؟

معلومات أخرى

يرصد المقابل طوال فترة المقابلة كيف تعرض وضعك، ومدى التحفيز الذي يبدو عليك. ويتأثر القرار النهائي أيضاً بمظهرك وصحتك. وإذا تساوت جميع الأشياء الأخرى فإن جهات العمل تود توظيف أشخاصاً نشيطين وصحيحين.

ربما تستغرق العملية برمتها زهاء الساعة، مع أن متوسط الوقت ٤٥ دقيقة. وبالنسبة للمقابلات المتعاقبة فمن الواضح أن الأمر برمته يستغرق وقتاً أطول، ويركز أحد المقابلين عموماً

على تكوين انطباع شامل عنك وعن مشوارك المهني حتى الساعة؛ بينما ينصب اهتمام الآخر على القضايا الفنية التي لها علاقة أكبر بالعمل.

"الطرح المعياري للأسئلة"

هنالك طريقة أخرى لتنظيم المقابلة تُسمى تقنياً "الطرح المعياري للأسئلة". وترتبط الأسئلة جميعها في هذا النوع من المقابلات مباشرة بمتطلبات الوظيفة الجديدة. فعلى سبيل المثال قد يركز المقابل على ما يلي:

- قدرتك القيادية
- مهاراتك التواصلية
- قدرتك التخطيطية
- تحفزك
- وعيك التجاري.

وسيتم التحري بدقة عن كل جانب من خلال سلسة من الأسئلة المتصلة بالموضوع. وستُسأل عن موقف معين، وما الذي كنت تحاول إنجازه وكيف شرعت فيه وماذا كانت النتائج وماذا تعلمت منه. فعلى سبيل المثال قد تشتمل مجموعة من الأسئلة المتعلقة بمهارات التواصل على ما يلي:

- حدثني عن عرض أو كلمة ألقيتها.
- ما الذي كنت ترمي إليه؟
- كيف أعددت لكلمتك؟
- كيف كان رد فعل الحضور؟
- ماذا تعلمت من تلك التجربة؟

يجدر بك أن تتذكر هذا التعاقب من الأسئلة، ولتثبيتها في ذاكرتك تذكر الحروف الأولى من الكلمات: موقف - أهداف - أفعال - استجابة - نقاط التعلم. وأحد تطبيقات ذلك عندما تجيب على أسئلة تتطلب منك تدعيم ما تقوله ببعض الأدلة. أيمكنك وصف الموقف؟ قل ماذا كانت أهدافك؟ وماذا فعلت .. الخ؟ سيساعد هذا النسق على إضفاء بعض التنظيم على إجابتك.

ويشتمل الجزء الختامي من المقابلة على ثلاث خطوات. أولاً - ستُسأل عما إذا كان لديك شيء تقوله لم يتم التطرق إليه مسبقاً (وستُعطى وقتاً قصيراً لتفكر في ذلك). ثانياً - ستُسأل عما إذا كان لديك أسئلة تود طرحها، وثالثاً - ستُشكر لمجيئك وسيُذكر لك الوقت الذي يُتوقع فيه صدور القرار. وفي نهاية هذه المرحلة النهائية سيتم مرافقتك إلى الباب، وفي طريقك للخروج قد تُسأل أسئلة إضافية، فكن حذراً لأنه وبعد ما يبدو أن كل شيء قد انتهى وبدأت بالتحدث على سجيتك، فقد تقول شيئاً غيرما قصد منك. وأحد الأسئلة النموذجية التي قد تُطرح عليك في هذه المرحلة هو: "أمازالت لديك رغبة جادة في هذه الوظيفة؟" ويتحتم عليك أن توصل الانطباع بأنك تتوق بشدة إلى ذلك، وتتمنى أن تحظى بالوظيفة.

أساليب المقابلة

لقد سبق وأن اطلعنا على نوع المعلومات التي يبحث عنها المقابل، ولننظر الآن إلى نوع الأسئلة التي يستخدمها المقابلون. عملياً هنالك خمسة أنواع من الأسئلة:

- **الأسئلة المفتوحة:** وهي الأسئلة التي لا يمكن الإجابة عليها بكلمتي :نعم" أو "لا" البسيطتين، وكونها مفتوحة يعني أنها لا تنطوي أيضاً على إشارة إلى نوع الإجابة التي يتوقعها المقابل. وعند تدريب المقابلين يتم تعليمهم على استخدام الكثير من هذه الأسئلة المفتوحة، مثل:

  حدثني عن نفسك.

  لماذا تريد الوظيفة؟

- **الأسئلة الدقيقة:** تُستخدم هذه الأسئلة لتقليص الإجابات التي تكون عامة جداً أو تركيزها، أو لحثك على الإدلاء بالمزيد من المعلومات عندما لا يُذكر قدر كافٍ منها. ولكي تعرف المزيد عن سؤال رئيس مثل: "صف ماذا تشمل وظيفتك الحالية؟" فقد يكون هنالك سؤالان دقيقان مثل:

  أخبرني المزيد عن الجانب التسويقي.

  صف كيف تنظم وقتك.

- **الأسئلة المحددة:** يُستخدم هذا النوع من الأسئلة لتوضيح حقيقة ما، ويتطلب فقط الإجابة بكلمتي "نعم" أو "لا" البسيطتين، ومن أمثلة ذلك:

  هل كنت حينها مسؤولاً عن التسويق؟

  هل كنت مسؤولاً عن اتخاذ القرارات الحاسمة؟

- **الأسئلة الموجزة:** وتُستخدم لتأكيد فهم المقابل لما قلته. عملياً تتضمن هذه الأسئلة إعادة الاستماع إلى أحد إجاباتك، مثل:

  إذاً أنت تقول أنك كنت مسؤولاً عن زيادة حجم الأعمال التجارية بنسبة ٢٥٪ ...

  ما قلته لي هو إنه تم استحداث ٢٠ وظيفة جديدة لأن ...

- **الأسئلة الافتراضية:** وهي أسئلة من نوع "ماذا عساك تفعل لو ...؟"، وتُستخدم لمعرفة رد فعلك المحتمل في ظروف معينة. وقد تكون مباشرة نسبياً إذا كانت متعلقة بالوظيفة مثل:

  تخيل أنني زبون مستاء، فماذا عساك أن تفعل لو تذمرت من السعر؟

  ولكن تكون أصعب بكثير إذا كانت افتراضية فعلاً، مثل:

  كيف كنت ستخبر أحد أصدقائك بأن لديه رائحة كريهة في جسمه؟

وهنالك ثلاثة أنواع أخرى من الأسئلة التي يجب أن تعرف عنها المزيد، والتي يتم تدريب المقابلين على عدم استخدامها، ولكن الكثير منهم لسوء الحظ غير مدربين. وهذه الأنواع هي:

- **الأسئلة المتعددة:** وهي ذلك النوع من الأسئلة التي تسأل عن أكثر من شيء واحد مثل:

  أتستطيع أن تخبرني كيف تنظم يومك وكمية الوقت التي تقضيها في كل مهمة، وكيف

تتعامل مع المعوقات الجانبية؟

- **الأسئلة المتضمنة للإجابة:** وهي الأسئلة التي يبدو أنها تتضمن إجابة معينة مثل:

  ألا تعتقد بأنه كان يجب عليك أن تغلق المفاعل النووي قبل أن ينفجر؟

- **الأسئلة المفضلة:** إن لدى بعض المقابلين أسئلة مفضلة أو محببة، كأن تثق في شخص بناء على طريقته في المصافحة، وهي في الحقيقة أسئلة ليس لها علاقة بالوظيفة، مثل:

  متى بكيت آخر مرة؟

  هل تفضل القطط أم الكلاب؟

ومع هذه الأنواع من الأسئلة كلها (سواء أكانت معقولة أم غير ذلك) فإنه من المهم أن تعرف عمّا تُسأل، وإذا لم تفهم فاستوضح عن الأمر، فلن يكون أداؤك جيداً إذا استمريت في إجابة الأسئلة بشكل خاطئ، أو تحدثت من دون هدف لملء الوقت. وعليك أن تلاحظ أيضاً أنه قد يكون لديك وقت للتفكير، ولن يجعلك هذا مضطراً لإعطاء إجابة فورية. وفي واقع الأمر سيمنحك المقابل وقتاً كافياً، وسيستخدم الصمت كوسيلة لحثك على الكلام.

ومهما كان السؤال، فمن الطبيعي أن يولي المقابل محتوى إجابتك اهتماماً خاصاً. ومع ذلك، فإن كيفية تفسيرك للسؤال أمر مهم أيضاً. وقد يُطلب منك أن تقارن بين حدثين أو شخصين فماذا أو من تختار للمقارنة؟ وسيلاحظ المقابل أيضاً أي كلمات أو عبارات غير عادية تستخدمها أو تكررها باستمرار. وقد يُستخدم اختيارك للكلمات كدليل لمعرفة أي شخص أنت - أي لمعرفة ما إذا كنت شخصاً بصرياً أو مستمعاً أو تعتمد على حاسة اللمس. يميل الناس البصريون إلى استخدام كلمات أو عبارات مثل: "... دعني أضعك في الصورة"، و "أفهم ما تعنيه"، و "أوضح ذلك بـ ..." ويستخدم الناس الأكثر سماعية كلمات مثل: "يلاحظ"، و "يبدو"، و "يسمع"؛ بينما يتحدث الأشخاص الذين يعتمدون على حاسة اللمس بكلمات مثل "يتعامل مع"، أو "يتواصل"، أو بالفعل كلمة "يشعر."

ومن المحتمل أن يراقب المقابل المتمرس ما لم يتم قوله، لاسيما الموضوعات التي تتجنبها. ولاستخلاص المعلومات المتعلقة بالجوانب الحساسة، قد يستخدم المقابل مجموعة أخرى من

الأساليب التالية استخداماً جيداً:

- سيتم سبر أغوار الجوانب الحساسة في منتصف المقابلة (عندما تصبح مرتاحاً).
- سيُؤجل تمحيص الجوانب الحساسة جداً حتى النهاية (لأسباب مشابهة).
- سيستخدم صوت أكثر رقة، وسيتم تجنب التواصل المباشر بالعين.
- ستُوجه الأسئلة بشكل غير شخصي، فمثلاً: "لماذا وجدت صعوبة في العمل مع جهة العمل تلك؟" بدلاً من "لماذا طُردت من الخدمة؟"
- ستُستعمل كلمات محايدة مثل "قصور" بدلاً من "ضعف" و "مشكلة" عوضاً عن "فشل."

وعلاوة على ذلك، سيتم البحث عن نماذج من السلوك، لأنك إذا فعلت أشياء في الماضي بصورة متكررة فهنالك احتمال كبير بأن تتصرف بطريقة مماثلة في المستقبل. وكذلك إذا طرأت عليك أي تغيرات من قبل فمن المرجح أن تستمر، وتضاف تغييرات جديدة في المستقبل.

أشهر عشرة أسئلة في المقابلة

من المفيد أن نعرف قبل أن نتطرق إلى أكثر الأسئلة شيوعاً أن هنالك ثلاث منها فقط قد تُطرح عليك. وتُعرف هذه بـ "الأسئلة الكبيرة"، وتشكل مركز انطلاق الأسئلة الأخرى جميعها. وهذه الأسئلة هي:

- هل تستطيع تحمل أعباء الوظيفة؟
- هل ستقوم بالوظيفة؟
- هل ستتأقلم معها؟

يهتم السؤال الأول بمعرفتك ومهاراتك وقدراتك وخبراتك، ومدى علاقة هذه الأمور بالوظيفة المعروضة. ويدور السؤال الثاني حول الوازع الذي دفعك للوظيفة ومدى اهتمامك

بها. ويطلب السؤال الأخير معرفة مدى إجادتك في التأقلم مع جهة العمل وثقافتها، كما يطلب في العديد من الحالات معرفة أي نوع من أفراد العمل الجماعي تكون.

ترتبط هذه الأسئلة كلها التي ستُطرح عليك بالأسئلة الثلاث الكبيرة. لكن هنالك ثلاث قواعد رئيسة عليك أن تتذكرها لدى الإجابة على أي سؤال وهي:

- **كن على سجيتك.** لا تدع بأنك شخص لا تمت إليه بصلة، لأنك ستجد صعوبة بالغة في تصنع سلوك ثابت. وستجد أيضاً أسئلة دقيقة يصعب التعامل معها، لاسيما إذا بالغت في معرفتك بجانب معين.
- **كن صادقاً.** لا تعط الانطباع بأن لديك معرفة أو خبرة وأنت لا تمتلكها في واقع الأمر. ومن ناحية أخرى، هذا لا يعني أنه يتعين عليك البوح بكل شيء عن نفسك، فإذا لم يُطرح السؤال فلا تشعر بأن عليك الإدلاء بالمعلومات إلا إذا كانت بالطبع تصب في مصلحتك.
- **كن إيجابياً.** يريد رب العمل توظيف أشخاص متحمسين، لذا قدم نفسك على أنك شخص نشيط وذو همة، وصف نفسك وإنجازاتك بطريقة إيجابية. ولا تجعل الخوف ينتابك من التعبير عن قضيتك بقوة، فهذه إحدى المناسبات التي يُتوقع منك فعل ذلك.

وتأتي الأسئلة التالية في أشكال مختلفة كثيرة، وستجد بأن القليل من الأمثلة يُعطى على كلٍ منها، ولكن طريقة الإجابة هي نفسها بشكل أساسي، على الرغم من احتمال اختلاف الصياغة:

- حدثني عن نفسك.
- صف نفسك.
- روج لنفسك.

هذا سؤال مفتوح جداً، ولذلك هنالك مجموعة من الطرق التي يمكنك الإجابة من خلالها. فبإمكانك إعطاء موجز شفوي لبيان سيرتك الذاتية، ولكن يكمن الأسلوب الأفضل في التركيز على وصف خبراتك العملية وإنجازاتك ومدى علاقتها بالوظيفة. استخدم في هذا الصدد

بيانك الشخصي (راجع الفصل الثاني) وتوسع في كل نقطة عن طريق إعطـاء الدليـل لمـا تقـول. ولا تنس التأكيد على الفوائد التي جناها أرباب العمل السابقين من وراء توظيفهم لك.

- لماذا ينبغي عليّ أن أوظفك؟
- ما الذي جذبك إلى الوظيفة؟
- لم أنت مهتم بهذا العمل؟

وهذا سؤال آخر مفتوح مصمم لقياس اهتمامك وتحفزك. وعندما تجيب على مثـل هـذه الأسئلة يجب أن تذكر أسباباً مقنعة وراء اهتمـامك هـذا، فربمـا كنـت تبحـث عـن تحـدٍ جديـد، وبالتحديد هو فرصة لتطوير مواهبك في المجـالات (أ)و (ب) و (جـ). وجذبتـك أيضـاً فرصـة إنجاز المزيد في (س) و (ص) و (ع)، والإسـهام في نجـاح (الشـركة الجديـدة) في هـذه المجـالات، خاصة بالنظر إلى حالة الشركة ومكانتها (ولا بأس من اللجوء إلى القليل من الإطـراء) في تقديـم كيت وكيت من المنتجات أو الخدمات. أخيراً، أعجبك أيضاً الأمـان الـذي توفـره جهـة عمـل جيدة التأسيس ومتطلعة إلى المستقبل كهذه الجهة.

ويمكن تعديل المحتوى الدقيق بما يتفق مع جهة العمل والوظيفة، ولكن تشمل الأشـياء القابلـة للتعليق: التحدي والفرصة والإنجاز والمرتبة والأمان. ومع ذلك، احرص على التركيز ليـس علـى ما تستطيع تقديمه جهة العمل لك فحسب وإنما على ما تستطيع تقديمـه لهـم. وبالنسـبة للسـؤال الأخير في القائمة السابقة، ما الفوائد التي ستعود على الشركة لدى منحك الوظيفة؟

- أين تريد أن تكون بعد خمس سنوات؟
- ما هي أهدافك المهنية؟
- إلى أين تريد أن تقودك هذه الوظيفة؟

ويكمن حل هذا السؤال في الإيحاء بأنه طالما يستفيد كلا الجانبين (أنت ورب العمل) من العلاقة فلا يزال من المتـوقع أن تعمل لصالحـهم، وتحقـق النـجاحات في المجالات (س) و (ص) و

(ع)، بما أن أداءك كان مرضياً فمن المتوقع أن تقوم بالشيء نفسه في موقع أعلى بمستوى أو مستويين. وربما تكون فكرة غير جيدة أن تشير إلى أنك تتوقع أن تصبح المدير، إلا إذا كنت تتقدم إلى وظيفة مرموقة.

- ما هي مواطن قوتك؟
- ما أفضل شيء تعمله؟
- ما الذي يجعلك جيداً في وظيفتك؟

ينبغي ألا يكون لديك مشكلة في هذا السؤال، ولكن تذكر أن تربط إجابتك بأدائك العملي، وتقدم الدليل على أن مواطن قوتك هي (أ) و (ب) و (جـ)، وأنها قد أدت إلى استفادة رب العمل أو أربابه بالطرق (س) و (ص) و (ع). وضح إجابتك إذا استطعت عن طريق إعطاء تفاصيل زيادة مبيعات أو حدوث تحول كبير، وعموماً إذا استطعت أن تضع رقماً لكل شيء فهذا زيادة في الخير.

ومن الأسئلة التي لها علاقة بالأمر: "ما هي إنجازاتك؟" وتعتمد أيضاً أكثر الإجابات نجاحاً على تقديمك للدليل المناسب، ووصفك لكيفية استفادة رب العمل من إنجازاتك.

- ما هي مواطن ضعفك؟
- صف نواحي القصور لديك.
- ماذا كانت أخطاؤك؟

يا للهول! هذا سؤال بغيض، ولكن هنالك استراتيجية ناجحة للتعامل معه، وهي أن تكون دبلوماسياً. يشمل هذا التصريح بشيء عن نفسك وهو شيء حقيقي، ولكنه يصادف أيضاً أنه موطن قوة (وليس موطن ضعف، وتذكر ما يفعله المقابلون بالمعلومات السلبية) والإيحاء بأنه قد كان يشكل مشكلة صغيرة في الماضي، ولكنك أدركت ذلك وصححتها. فعلى سبيل المثال، ربما كنت في السابق تأخذ وقتاً أطول قليلاً مما هو الحال عليه الآن عند اتخاذك للقرارات، وكان ذلك بسبب رغبتك في وضع المعلومات ذات الصلة كلها تحت أطراف أصابعك، ولكنك ما لبثت أن أدركت وجوب اتخاذ بعض القرارات بسرعة. لذلك قمت بتطوير أساليب أفضل

لجمع المعلومات التي لا تفتقر إلى الدقة، ولكنها تؤخذ بعين الاعتبار لدى اتخاذ المزيد من القرارات الحاسمة.

ملاحظة تحذيرية: عندما تذكر طرقا أفضل لعمل الأشياء (كما في المثال السابق) فكن مستعدا للتحدث عنها. في هذه الحالة، يمكنك القول بأنك نظمت أشخاصاً لإعطائك المعلومات الصحيحة لتبدأ بها (أي أنك أدرت ما كان يفعله الناس الآخرون)، وطورت طرقاً أفضل لتنظيم وقتك (أي أنك حسّنت أحد مظاهر أدائك).

- بماذا تستمتع في وظيفتك الحالية؟
- ماذا أحببت في وظيفتك السابقة؟
- أي جوانب الوظيفة يحفزك للعمل؟

يجب أن تركز جميع إجابات الأسئلة على إنجازاتك في الوظائف السابقة أو الحالية (التي يفترض أنها أرضت طموحاتك). فقد وجدت متعة في الوظائف (أ) و (ب) و (جـ) لأنها سمحت لك بأن تتطور وتكون ناجحاً في النواحي (س) و (ص) و (ع). وهذا يعني أنك استطعت أن تساهم بطريقة أكثر احترافاً وخبرة، وتفيد رب العمل بشكل مباشر بالطريقة كذا وكذا.

ويصاحب هذا السؤال عادة سؤال آخر: "ما هي الجوانب التي لم تجد أو لا تجد متعة فيها في الوظيفة؟" كن صادقاً عندما تجيب، ولكن داوم على الإيحاء بأنه رغم أنك لم تحب عمل أشياء معينة فإنك أدركت أنها كانت مهمة، ولذلك بذلت جهداً خاصاً للقيام بها على الوجه المطلوب.

- صف رئيسك.
- من أفضل من عملت له؟
- ما مواصفات رئيسك المثالي؟

السؤال الشائع أن يُطلب منك أن تصف رئيسك السابق أو الحالي أو زملاء العمل. ويُطلب منك أحياناً أن تقارن بين شخصين، ومن المحتمل أن يكونا رئيسين سابقين. وقد يكون هذا النوع من الأسئلة مخادعاً جداً، ولكن ينبغي عليك فيما يتعلق بالرؤساء أن توحي بأنك كنت مطيعاً للإدارة، وأن رئيسك أعطاك الدعم الضروري كلما احتجت إلى ذلك (واذكر أمثلة)، وأنه سُمح لك بأن تتطور بالطرق (أ) و (ب) و (جـ)، وأنك مُنحت الحرية في النواحي (س) و (ص) و (ع) لاتخاذ قراراتك الخاصة. وسبب ذلك أن الرئيس الجيد هو الذي يوجه ويدعم ويطور ويفوض.

وقد يتعلق الأمر بسلسلة كاملة من الرؤساء التعساء، ولكن لا تتذمر منهم، وحتى لو كان ما تقوله صحيحاً فليس من مصلحتك الانغماس في اغتيال الشخصية أو أن تظهر بمظهر الذي يحمل ضغينة. وسيؤخذ كل شيء تقوله على أنه إشارة إلى عدم الولاء.

ومن الأسئلة ذات الصلة: "من أفضل من عملت معه؟" تكمن الإجابة في الأشخاص المشجعين والمحترفين والملتزمين بالتفوق في النواحي (أ) و (ب) و (جـ) والوصول إلى نجاح جهة العمل بالطرق (س) و (ص) و (ع).

- لماذا تركت آخر وظيفة؟
- لماذا تبحث عن عمل آخر؟
- لماذا تم الاستغناء عنك (أو فصلك)؟

وتشبه الإجابة على هذا السؤال إلى حد كبير الإجابة على السؤال: "لماذا ينبغي علي أن أوظفك؟" فأنت تبحث عن وظيفة جديدة لأنك تريد إنجاز المزيد والتطور في النواحي (أ) و (ب) و (جـ) والمساهمة في المجالات (س) و (ص) و (ع). وأنت تبحث بشكل أساسي عن الفرصة للاضطلاع بالمزيد من المسؤوليات، وتساهم بشكل أكبر في مجالك الخاص. وإذا خسرت وظيفتك لأي سبب من الأسباب فأعط إجابة مباشرة وصادقة. وإذا فُصلت فاذكر الوقائع الجوهرية دون أن يظهر عليك الأسى على ذلك، واجعل الأمر موجزاً ولطيفاً.

- حدثني عن ... اهتماماتك ... عائلتك ...

هنالك سلسلة كاملة من الأسئلة المعدة لاكتشاف اهتماماتك خارج العمل، ولمعرفة المزيد عن جذورك الاجتماعية. وهنالك عادة أسئلة مريحة جداً، ولكن لا تجعلها تغريك بحيث تسهب في الحديث عنها. ولقد سبق لنا وأن أشرنا إلى الاهتمامات (راجع الجزء الخاص بذلك في شكل المقابلة)، والأساس في ذلك هو اتباع التوازن. ولا تعط الانطباع بأن نشاطاً بعينه يستحوذ على تفكيرك. وعندما يتعلق الأمر بعائلتك فصفهم بطريقة إيجابية، ولا تُستدرج إلى أي ثرثرة حول أبيك وأمك – من تحب أكثر ولماذا.

- هل لديك أسئلة تطرحها عليّ؟
- هل هناك شيء آخر تود معرفته؟
- هل هناك شيء لم نتطرق له؟

يأتي هذا السؤال في نهاية المقابلة بالضبط، وهو فرصة لك بأن تصرح مرة أخرى باهتمامك بالوظيفة. وبوسعك أن تقول أن لديك سؤال بالفعل، ولكنك تود أن تشير أولاً إلى مدى المتعة التي وجدتها في المقابلة، وأنه لازالت لديك رغبة جادة في العمل. وفيما يلي أفضل أنواع الأسئلة التي يمكنك طرحها:

- ماذا ستكون مهماتي الرئيسة في الشهرين أو الثلاثة أشهر الأولى؟
- ماذا تتوقعون مني أن أنجز في الستة أشهر الأولى؟

هذه أسئلة قوية من الناحية النفسية لأنها تجبر المقابل بأن يتخيل أنك تؤدي الوظيفة بالفعل، وأنك في الواقع تفي بمتطلبات الوظيفة. وإذا ظهرت من خلال الأسئلة التي تطرحها بمظهر الند الجيد فستجعل المقابل يميل أكثر من غير أن يشعر إلى التوصية بإعطائك الوظيفة.

باختصار، تأكد من توضيح ما أنجزته، وكيف تعاملت مع مختلف القضايا؟ وركز على إعطاء أمثلة واقعية، ووضح ما جناه رب العمل من أعمالك. وتوخى الحرص عندما تُسأل لماذا تركت أو تريد ترك الوظيفة؟ واربط إجاباتك بطريقة إيجابية بأهداف تطورية والرغبة في الإنجاز

وإعطاء المزيد على حد سواء. وإذا كانت هنالك أي فترات انقطاع في تاريخك العملي فتأكد من مقدرتك على تفسيرها. أخيراً، إذا لم تفهم أحد الأسئلة فاطلب من المقابل توضيحه لك.

كيف يصنع المقابلون قراراتهم؟

سيقيّمك المقابل الجيد بناء على متطلبات الوظيفة. وهذا يعني أن ما لديك من مهارات وقدرات وخبرات ومعرفة ستخضع للمقارنة مع قائمة من الصفات الأساسية والمرغوبة. وقد يتعلق الأمر بضرورة توفر نوع محدد من الخبرة العملية، وأن رب العمل يبحث بشكل مثالي عن موظف ذي مؤهلات معينة. وتُعرف هذه القائمة بـ "مواصفات الشخص"، وكلما كان التوافق بينك وبين المواصفات أفضل كلما كانت حظوظك في الحصول على الوظيفة أوفر.

وهذا يجعل الأمر يبدو سهلاً إلى حد بعيد، ولكن العملية في الواقع أكثر تعقيداً. وسبب ذلك أن أنواعاً معينة من المعلومات (مهما كان مصدرها) تبدو أكثر تأثيراً من غيرها - أي يبدو أن للعمل الأخير في نفس المجال ترتيب في سلم الأولويات. ولإعطائك فكرة عن حقيقة الأمر، إليك فيما يلي ستة عوامل يُعتقد أنها الأكثر تأثيراً، والقائمة مرتبة حسب الأهمية:

- **الشخصية:** كيف تقدم نفسك كشخص.
- **الخبرة:** الخبرة التي لديك ولها علاقة بالوظيفة.
- **المؤهلات:** المؤهلات التي تملكها ولها علاقة بالوظيفة.
- **الخلفية:** خلفية عامة عن عملك ومسيرة حياتك.
- **الحماس:** مدى ما يظهر عليك من تحفيز واهتمام بالوظيفة.
- **التعليم:** مستوى إنجازك التعليمي العام.

تعزز هذه القائمة الحاجة الماسة لإعطاء انطباع قوي وإيجابي للمقابل. وتؤكد أيضاً الحاجة إلى ربط الخبرة والمؤهلات والخلفية العامة عن العمل بالوظيفة المعروضة، وإعطاء الانطباع بأنك شخص نشيط ومتحفز، ولديك رغبة صادقة في العمل وفي جهة العمل.

ومهما كانت طريقة تقييم المعلومات أو الأهمية المعطاة لها فإن النتيجة هي إعطاؤك الوظيفة في نهاية المطاف أو رفض طلبك. وتستغرق هذه العملية وقتاً طويلاً، ويدخل حيز التنفيذ خلال هذه الفترة جزء آخر من نظام الاختيار، فسيقدم رب العمل الوظيفة إلى المرشح الأفضل (الأقرب إلى مواصفات الشخص المطلوب) ولكن لن يتم على الفور رفض المرشح الثاني وأحياناً الثالث. وسينتظر رب العمل ليسمع من المرشح المناسب قبل اتخاذ القرار، لأنه إذا قرر الأول عدم قبول الوظيفة فستعطى للثاني ثم الثالث إذا اقتضى الأمر. إذا كان الوضع كذلك فإن عدم سماعك لخبر (حتى الآن) قد يكون في حقيقة الأمر خبراً ساراً. لكن إذا لم تتلق أي رد بعد أسبوع تقريباً فربما تكون هذه إشارة غير جيدة إلا إذا أُبلغت أن الأمر سيستغرق وقتاً أطول. وقد يتعلق الأمر بالشخص الأول ليأخذ بعض الوقت لاتخاذ القرار، أو أن يكون رب العمل بطيئاً جداً في إبلاغك بأن النجاح لم يحالفك، ومن الطبيعي أن هذا قد يشير أيضاً إلى أن رب العمل لا يستطيع أن يقرر أو لم يعثر على المرشح المناسب. وفي هذه الحالة الأخيرة، قد يتم الإعلان عن الوظيفة مرة أخرى.

على العموم، إذا لم تسمع أي خبر بعد عشرة أيام تقريباً فاتصل برب العمل واستخبر عن اتخاذ القرار، ولكن لا تكثر من الاتصال هاتفياً لأن ذلك سيؤدي إلى النفور منك. وإذا سارت الأمور كما ينبغي فسيحالفك النجاح، وستُعرض عليك الوظيفة.

أحياناً تُعرض الوظيفة في واقع الأمر خلال المقابلة، فإذا حدث ذلك معك تذكر أن ذلك قد يعني أحد الأمور التالية:

- أن رب العمل قد أخذ انطباعاً جيداً عنك.
- أنك قد بخست نفسك حقها.
- أن رب العمل مضطر.

فيما يتعلق ببخس نفسك حقها، يجب أن تترك مفاوضات المرتب برمتها حتى نهاية عملية الاختيار، وإذا طُلب منك توقع مقدار ما يُدفع لك فأعط مدى للأجر، واسأل عن معدل أجر الوظيفة – والقصد من ذلك أنك تكون في موقف تفاوضي قوي جداً عندما يريدك في الحقيقة أحد الأشخاص، ويؤمن بحق أنك الشخص الأفضل للوظيفة.

قراءة العلائم

يمكنك أن تحصل قبل القرار النهائي على بعض الإشارات على أدائك إذا أخذت بعين الاعتبار ما حصل في المقابلة. وتشمل العلائم الإيجابية:

- أي نقاش مفصل عن المرتب.
- أي تقصٍ عن الوقت الذي يمكنك فيه مباشرة العمل في الوظيفة.
- استمرار المقابلة أكثر مما هو متوقع.
- اشتمال المقابلة على لقاءات غير مجدولة مع صناع القرار الآخرين مثل المديرين الآخرين.
- دعوتك لمقابلة ثانية.

وفي المقابل، فإن العلائم السلبية هي:

- كون المقابلة أقصر بكثير مما هو متوقع، فربما تستمر ٢٠ دقيقة فقط.
- استمرار المقابل في الإيقاع بك، وعدم قدرتك على الإجابة على الأسئلة.
- وجود تعارض واضح بين متطلباتك الشخصية وما يمكن أن تقدمه الشركة مثل مسألة ساعات العمل.

إذا كنت مستعداً بكل ما تحمله الكلمة من معنى فيجب ألا يتمكن المقابل من وضعك في مأزق أو دفعك إلى البوح بمعلومات سلبية عن نفسك. ولكن إذا حصل مالا تُحمد عقباه فلا

تيأس، فلن تضيع أبداً أي خبرة اكتسبتها من المقابلة هدراً طالما دونت تلك الأسئلة التي لم تستطع الإجابة عليها، وستعرف في المرة القادمة كيف تجيب.

إذا بدا لك أن الأمور تسير بشكل إيجابي فأرسل رسالة متابعة بعد المقابلة بعدة أيام. وينبغي ألا تطول الرسالة كثيراً، ولكن يجب أن تذكر فيها كيف أنك سعدت كثيراً بلقاء المقابل، وتؤكد على رغبتك في الوظيفة مما يساعد على إظهار الولاء، ويبقيك في ذاكرة لجنة الاختيار.

قبول العرض

حينما تتلقى العرض وتكون راغباً في أخذ الوظيفة ينبغي عليك الاتصال هاتفياً بالمقابل وإبلاغه بأنك تريد شغل الوظيفة، ويجب عليك أيضاً أن تكتب وتؤكد على التفاصيل. وينبغي أن تشمل رسالة القبول ما يلي:

- التأكيد على قرارك (نعم!)
- التأكيد على مسمى الوظيفة.
- تاريخ البداية المتفق عليه.
- تفاصيل موجزة عن الاتفاقات والشروط، لاسيما المربوط الأول للمرتب.
- ذكر أية مزايا أخرى، مثل مصاريف السكن في مكان جديد.

وستساعد رسالة القبول على تجنب أي سوء فهم، وستكون بمثابة سجل لما اتفقت عليه مع المقابل.

خطوات التنفيذ الفعلي

- تبين نوع المقابلة التي أنت بصدد حضورها.
- تأكد من معرفة من سيقابلك؟ ومتى ستتم المقابلة وأين؟
- اجمع كل المعلومات التي بحوزتك عن جهة العمل.
- تأكد من اصطحاب نسخ من بيان سيرتك الذاتية أو الطلب أو كلاهما معا.
- تدرب على إجابة أكثر أسئلة المقابلة شيوعا.
- فكر في أسئلة تطرحها على المقابل.
- قيم لغة جسمك، وحاول التدرب على كيفية التعامل مع العادات العصبية.
- تأكد من ارتدائك ملابس نظيفة وأنيقة ومناسبة للمقابلة.
- تابع أي مقابلة برسالة أو اتصال هاتفي حسبما يمليه الموقف.
- كن على سجيتك وكن صادقاً وإيجابياً.

الفصل السادس: وطأة المقابلة

إن في احتمال حضور المقابلة ما يكفي ليسبب حتى لأكثر المرشحين صلابة انقباضاً في المعدة وجفافاً في الفم وتعرقاً في الراحتين. وبالنسبة للكثير منا تبقى هذه المشاعر طوال المقابلة، أما بالنسبة للبعض فتستريح المعدة قليلاً مع مرور الوقت؛ بينما يصل القليل منا إلى درجة الاستمتاع بهذه التجربة.

إن أهم ما يؤخذ في الحسبان أن هذه التغيرات العاطفية والنفسية أمر طبيعي تماماً. إنها ردة فعلنا نحو مواقف مجهدة ونتيجة لرد فعل فطري لاإرادي هجومي أو دفاعي. ويشمل هذا ازدياداً في حدة حاستي السمع والشم واتساع حدقتي العينين والتنفس بشكل أعمق وازدياد التعرق والإفراز التلقائي للجلوكوز والأدرينالين في مجرى الدم مما يؤدي إلى خفقان القلب وتوفير الطاقة اللازمة لسرعة الانطلاق. جميعنا بارعون جداً في تجاوز النمر في سرعته، بيد أننا نصبح قليلي الحيلة عند مواجهتنا للمقابل.

في الحقيقة إن قدراً معيناً من الضغط وما يصاحبه من أعراض شيء جيد، وقد يكون إيجابياً إلى حد بعيد – إجهاد دونما إجهاض إن شئت – حيث أنه يقوي العقل والجسم، ويجعل ردود الأفعال أكثر حدة. إنه الذي يجعل الحياة مثيرة مما يجعلنا نستمتع بأشياء مثل تسلق الصخور وأفلام الرعب والجنس. ولكن كثرة الضغط شيء ضار، وقد يؤدي إلى قصور في الأداء وإلى مشاكل صحية أحياناً. ومما يثير الاهتمام أن المشاكل التي نعانيها نتيجة لضغوطنا الشخصية مشاكل مألوفة، بمعنى أن ذلك يفضي ببعض الناس دائماً إلى الإصابة بالشقيقة أو الصداع،

ويعاني الآخرون من مشاكل في المعدة والجلد؛ بينما يعاني الكثير منا من الشد العضلي، لاسيما في الرقبة والكتفين.

والبعض معرض للضغط أكثر من غيره، ويُطلق على هؤلاء بلغة علم النفس الاصطلاحية "شخصيات النموذج (أ)." ويتميز الأفراد من هذا النوع عادة بالتنافس الجاد والتعددية (أي عمل الكثير من الأشياء في وقت واحد) والاستغراق في التفكير، وهم يتحركون ويتكلمون بسرعة، ويشعرون وهم تحت وطأة ضغط زمني هائل. وهم يهدفون أيضاً إلى وفرة الإنتاج أكثر من النوعية، ويسعون جاهدين لإنجاز ذلك. وعندما تصل الأمور إلى هذا الحد فإن هذا النوع من السلوك يؤدي حتماً إلى الانهيار الجسدي والعقلي معاً. وفي المقابل فإن "شخصيات النموذج (ب)" أقل اندفاعاً وأكثر استرخاءً، وأقل عرضة لزيادة تحميل نظمهم الجسدية والعقلية، ولكنهم عموماً غير منظمين كما ينبغي ويميلون إلى العمل باتجاه النوعية أكثر من الكمية. فالحل إذاً بالنسبة لشخصيات النموذج (أ)، ومن يعانون من وطأة الموقف يكمن في تعلم الاسترخاء، وأساس الاسترخاء هو فهم ما يجعلك متوتراً.

وفي حالة المقابلة، فإن أسباب أي شعور بالضغط والقلق أو حتى الذعر أسباب واضحة، وهي أيضاً أسباب نفسية تماماً وليست جسدية. ولحسن الحظ هنالك عدد من الطرق للمقاومة، أو استخدام آليات الدفاع الطبيعي الذاتية في الجسم الاستخدام الأمثل، وبتغيير سلوكك يمكنك تغيير طريقة رد فعلك ومن ثم تقليل مستوى ضغطك. وهي أيضاً طريقة لتحويل الضغط السلبي إلى ضغط إيجابي، أو كما قد يُطلق عليه "التوتر الصحي." ويُعبر عن ذلك بالمصطلح العجيب "الضغط الحميد."

ولكي تكون ناجحاً في المقابلة ينبغي عليك التحرر من التوتر بشكل معقول، ولكن في الوقت ذاته ينبغي أن تكون يقظاً وأن تسيطر على أي مشاعر سلبية، كما تحتاج إلى الكثير من الطاقة. وتتعاظم أهمية هذه الأمور إذا سبق وأن مررت بعدد من تجارب المقابلات غير الناجحة. ويجب عليك في هذا الموقف الاحتفاظ بصورة إيجابية عن نفسك، وعدم الوقوع في دائرة الظهور بمظهر المدافع عن النفس أو أن يفهمك الآخرون على أنك شخص غير متحمس، ويجب ألا تتبنى ذلك الاتجاه الذي يقول: "إذا لم يروا كم أنا جيد فهم الخاسرون." وباختصار، يجب ألا تقلق

من المقابلات الفاشلة السابقة، لأن كل مقابلة تقدم تحدياً جديداً، وفرصة رائعة لاتباع أسلوب ذهني جديد. وبالتحديد تذكر أن:

- كل مقابلة هي فرصة جديدة للترويج لنفسك.
- المقابلين هم بشر أيضاً، ويعانون من التوترات العصبية مثلك تماماً.
- وصولك إلى مرحلة المقابلة يعني أنك قد اجتزت الاختيار الأولي.
- مقابلتك لا تتم فقط إلا حين يعتقد المقابلون أن بإمكانك القيام بالوظيفة.
- تمثل المقابلة فرصتك المناسبة لطرح أسئلة عن الوظيفة، وتعطيك الفرصة لإجراء مقابلة معهم.

هذه كلها نقاط انطلاق إيجابية، وكما قد يبدو غريباً قد تنتهي حقاً بوضع المقابل في وضع مريح نفسياً. لذا ينبغي عليك من الناحية العقلية أن تنظر للمقابلة وفقاً لأهميتها النسبية، وأن تعاملها كما هي (أي كونها فرصة للترويج عن نفسك) وليست معركة حياة أو موت.

التعامل مع الضغط النفسي

التحضير

ستكون أقل عصبية بشكل أكبر إذا حضرت نفسك تماماً وطبقت بعض البدهيات، وهذا يعني التدرب على كيفية الوصول إلى مكان المقابلة، ولذلك إذا كنت تسكن في الجوار فقد تكون مهمة الاستطلاع مفيدة. وعليك أن تفكر فيما سوف ترتديه وكيف ستقدم نفسك، والأهم من ذلك أن تجمع بعض المعلومات عن جهة العمل في شكل تقارير صادرة عن الشركة أو نشرات دعائية أو مقالات صحفية. وستشعر بسعادة أكبر إذا فهمت سياق المقابلة، ويعتمد هذا على معرفتك بأسلوب جهة العمل (اللغة السائدة فيها) وكيفية عملها ومنتجاتها أو خدماتها وهيكلها الإداري وانطباع الناس عنها. وتساعدك هذه المعلومات على الظهور بمظهر المطّلع عندما تذهب للمقابلة، ويمكن أن يكون لذلك تأثير نفسي قوي عندما يصل المقابل إلى مرحلة صنع القرار.

التدريب

حالما تعرف شيئاً عن جهة العمل يجب عليك التدرب على إجابات الأسئلة التي مـن المحتمـل جداً أن تُطرح عليك. تأكد من وجود إجابات جاهزة ومقنعة لأسئلة واضحة مثل: "لمـاذا أنـت مهتم بهذا العمل؟" (راجع قائمة الأسئلة في الفصل الخامس). يعتبر هـذا النـوع من التدريـب أكثر الأنواع فاعلية عندما تستطيع تمثيل المشهد مع شـخص يلعـب دور المقـابل، وسيكون هـذا الشخص مفيدا بعد الحدث (المقابلة)، وسيكون قـادراً على تقديـم الدعـم المستمر، لـذا تحتـاج خلال تحضيراتك إلى شخص:

- تستطيع التحدث إليه قبل المقابلة وبعدها
- تثق به
- يقدم لك النقد الصريح.

وقد يكون هذا الشخص شريكاً أو أحد أفراد عائلتك أو صديقاً أو ناصحاً مخلصـاً أو زميـل عمل. والاختيار ليس مهماً طالما يستطيع الشـخص (وهـو سعيد بذلـك) تقديـم الدعـم الـذي تحتاجه، ومن ثم يستطيع القيام بمهمة المرآة التي تحتاجها لتتمكن مـن الحكـم على نفسـك وعلى أدائك. لاحظ الحوار التالي على سبيل المثال:

الصديق: ما الذي جذبك لهذه الوظيفة؟

أنت: المرتب وسيارة الشركة!

الصديق: ألا تعتقد أنه من الأفضل أن تقول شيئًا آخر في البداية؟ شيئًا عن مدى ما تحسه من إثارة في تحدٍ ... تستطيع دائماً التحدث عن النقود ولكن بربطها بالمكافأة على العمل الشاق وحسن أداء الوظيفة ...

والغاية من ذلك أنـك لسـت مضطـراً لخـوض المعركـة بنفسـك، وأن بإمكـان بيئـة مسـاندة مساعدتك على التحضير لوطأة المقابلة والتكيف مـع الضغـط النفسـي. وتشـكل جميـع الأشـياء

المساندة من أشخاص ونشاطات وأمكنة نطاق الاستقرار الشخصي الخاص بك، لأنها تزودك بالمرتكزات الموثوقة التي يمكن أن تعينك خلال الأوقات الحافلة بالضغط النفسي.

الاسترخاء

هنالك عدة طرق لمساعدة الجسد على الاسترخاء، من بينها التدليك والتأمل وحشد من الأساليب البسيطة الأخرى. ولا يهم في الحقيقة أيها تختار، سواء كانت حماماً ساخناً مليئاً بالزيوت الملطفة أو السير القوي لفترة طويلة أو موسيقى "الباروك" أو الأساليب الأكثر تنظيماً؛ وإنما الشيء المهم أنها يجب أن تفي بالغرض. وهنالك طريقتان فعالتان تشملان الاسترخاء العضلي والتأمل البسيط. وهما مهارتان تحتاجان وقتاً للتطوير، لذا يتحتم عليك أن تمنح نفسك وقتاً كافياً للتدريب.

الاسترخاء العضلي

- اختر غرفة دافئة وهادئة لا تتعرض فيها للإزعاج
- اجلس أو استلق في وضع مريح
- شد العضلات الموجودة في قدميك، ثم اعمل على استرخائها بسرعة
- انتقل بالتدريج إلى ساقيك وفخذيك، وشد وأرخ العضلات بالتناوب
- ابق على عضلاتك مسترخية وأنت تحرك جسمك
- استمر لتشمل الرقبة والرأس.

إذا استخدمت هذا الأسلوب بانتظام فيجب أن تشعر بموجة من الاسترخاء تنتشر في أنحاء جسمك، وتشعر أحياناً بإحساس دافئ مع وخز خفيف. ومما يجعل العمل بارعاً عدم الإسراع في التنقل من مجموعة عضلات إلى التي تليها إلا حينما تشعر أنك استرخيت كما ينبغي كما في حالة الذراعين والساقين مثلاً. وإذا كنت تعاني غالباً من شد في الوجه فحاول نطق حروف

العلة (a, e,i, o, u) بطريقة مبالغ فيها كثيراً. إن هذا عمل مفيد قبل المقابلة مباشرة، ولكن لأسباب واضحة من الأفضل أن يتم بمعزل عن الآخرين، فحاول أن يتم ذلك في الحمام مثلاً.

التأمل البسيط

- اجلس أو استلق في وضع مريح
- أغمض عينيك
- ركز على تنفسك
- تنفس من خلال أنفك، وأخرج الهواء من فمك
- خذ نفسا عميقاً، وعدَّ بصمت في ذهنك
- عد "واحد" في الشهيق و "اثنين" في الزفير، وهكذا
- ركز على الأرقام وسوف تساعدك على تجاهل الأفكار غير المرغوب فيها
- إذا ظهرت الأفكار المتطفلة فدعها تذهب، وركز على تنفسك.

ومما يثير الاهتمام أن أساليب الاسترخاء ليست فعالة جداً عندما تكون معدتك ممتلئة، وقد يكون لهذا علاقة بالجهاز الهضمي وما يصاحبه من أصوات مزعجة، لذا لابد من الراحة ساعتين تقريباً بعد تناول الوجبة.

التخيل

تتمثل هذه الطريقة في استخدام خيالك أو نوع من أحلام اليقظة المنظمة التي تساعد في تطوير إطار ذهني إيجابي، ويساعد هذا أيضاً في التقليل من الضغط النفسي. وتكمن الفكرة في تخيل عملية المقابلة، وماذا تريد أن تخرج به. ويكون الأسلوب في أقصى قوته عندما تمتلك صورة واضحة لما تريد إنجازه. وقد تأخذ العملية المسار التالي:

- تخيل أنك ذاهب إلى المبنى

- وتتحدث مع موظف الاستقبال
- وتتدرب على إجاباتك على الأسئلة المحتملة
- وتتأكد من اكتمال أناقتك في الحمام
- وتظهر في حجرة المقابلة
- وتصافح بشكل جيد وإيجابي
- وتجلس
- وتسترخي، ولكن تبقى يقظاً
- وتتحدث مع المقابل
- وتكون واثقاً وهادئاً
- وتشكر المقابل
- وتعود إلى المنزل
- وتكون واثقاً من نجاحك.

هذا الأسلوب مفيد للتدرب على المقابلة، وإذا كنت عصبي المزاج فهو مفيد لتقليل احتمال أن يوترك المقابل أكثر.

وباختصار، يشمل برنامج تخيل المقابلة ما يلي:

- تعلُّم كيفية الاسترخاء.
- تنمية خيالك حتى تستطيع رؤية الصور في ذهنك.
- تصور المحصلة الناجحة – أي حصولك على الوظيفة.
- القدرة على الإحساس بالمشاعر المرتبطة بالنجاح.
- القدرة على طرد الأفكار المتطفلة والخوف بعيداً.

تعتمد هذه الخطوات على تعلمك الجلد، وعلى ممارسة التخيل والسماح لهذه لمهارة بأن تتطور تدريجياً. ومن الأهمية بمكان أيضاً أن تدرك بأنك في هذا النوع من المواقف تتمتع بالسيطرة، وتستطيع بذلك أن تتدرب على جميع أنواع المشاهد المختلفة في ذهنك.

يمكن للخيال أن يتطور فقط من خلال الممارسة، وأيضاً من خلال قدرتك على تجاهل الأفكار التي ليس لها صلة بالموضوع. يتطلب هذا الأمر التركيز، وينطبق ذلك على القدرة على البدء فعلاً بالشعور بما سيكون عليه الأمر في حالة النجاح، واستخدام ذلك في توجيه طاقتك.

يتم توظيف هذا النوع من أساليب التخيل (ويسمى أحياناً بـ "التولد الذاتي") بنجاح لسنوات عدة في تدريب الرياضيين العالميين ومندوبي المبيعات على حد سواء. ويتضمن عادة نهج استرخائي عام (كالذي سبق وصفه) ثم التركيز على نتيجة إيجابية مرتبطة بصورة مرئية. ومثال ذلك، رؤية طلقاتك تخترق مركز الهدف أو سماع الزبون يقول "نعم" مما يؤدي إلى إتمام البيع أو تخيل أن كل إجابة سؤال في المقابلة تنقلك خطوة تقربك أكثر من الحصول على الوظيفة.

ومن وجهة النظر النفسية، يتم إعداد هذه الأساليب لراحة الذهن والجسم والتحضير للمقابلة وتعزيز مشاعر السعادة والثقة التي تجعلك تبدو مفعماً بالنشاط والحيوية. ومن الصعب على المقابل اكتشاف مدى تحفزك للقيام بالوظيفة، ولكن من شأن مستويات الحيوية ولغة الجسم ونبرة الصوت والمظهر العام تكوين انطباعات أولية قوية. ولوضع ذلك في أبسط صورة فإن الانطباعات تعتمد على مظهرك وسلوكك، ويتأثر كلاهما مباشرة بمستوى ضغطك النفسي. إلا إنه من غير المحتمل فعلاً حتى لو اعتدت على المقابلات ألا تشعر إطلاقاً بأي قلق أو ضغط. وتعتمد الفكرة على المحاولة والسيطرة واستخدام الضغط الذي تشعر به بشكل إيجابي، وإدراك أنه مازال كل شيء بيدك حتى لو شعرت بضغط أكثر مما كنت تتمناه. بالإضافة إلى ذلك، هنالك الحقيقة المطمئنة بأنه من غير المحتمل أن تبدو عصبياً جداً كما قد تظن.

إجمالاً، يجب أن تسعى إلى توصيل مشاعر إيجابية للمقابل لا قلقاً، ويكمن السبيل إلى ذلك في تطوير وزيادة تقنيات المقاومة الخاصة بك حيث تساعدك على الشعور بأنك على ما يرام وأنك واثق من نفسك، وتساعدك أيضاً على الهروب من دائرة الضغط النفسي التي تعزز المشاعر

السلبية عن المقابلة. وتساعدك خطة العمل التالية على السيطرة على مشاعرك وجعل المقابلة أقل تهديداً إلى حد بعيد، واعتبارها تجربة مثمرة بدرجة أكبر.

خطوات التنفيذ الفعلي

خلال الأسابيع التي تسبق المقابلة:

- تحرَّ عن الوظيفة بشكل شامل.
- حضر نفسك للأسئلة المحتملة.
- مارس الاسترخاء مستخدماً أحد الأساليب المقترحة.
- تخيل نجاح المقابلة والاستمتاع بذلك.
- تحدث عنها، فربما يقل الضغط النفسي من خلال التحدث إلى الآخرين.

وفي اليوم الذي يسبق المقابلة:

- استرخِ.
- تخيل مشهد المقابلة.
- استعرض إجاباتك المعدة سلفاً.
- نظم يومك، ولا تبق فقط في انتظار الغد.
- اعمل شيئاً للآخرين، لأن هذا سيحد من تركيزك على الأفكار السلبية.
- مارس بعض التمارين فهي طريقة ممتازة لتقليل التوتر.
- لا تكثر من الأكل والشرب، وتؤدي المشروبات الكحولية إلى جفاف الجسم وحسب.
- خذ قسطاً وافراً من الراحة ونم جيداً في الليل.

وفي يوم المقابلة:

- تذكر أنها فرصة وليست تهديداً.
- تناول بعض الطعام وإلا ستتكلم معدتك بالنيابة عنك.
- إذا شعرت بضغط نفسي فخذ أنفاسا عميقة بكل ما في الكلمة من معنى.
- تخيل الموقف، وركز على النجاح.
- فكر بشكل إيجابي، وسيساعدك هذا على أن تكون إيجابيا.
- تفاعل مع المقابل كفرد وليس كعدو.
- كن مشفقا على نفسك فأنت تقوم فقط بأقصى ما يمكنك فعله.

مفهوم ألـ بي- بي - آر- في (PPRV) (ألـ ت-ت-ت-ت)

السر هو أن تحضر وتتدرب وتسترخي وتتخيل. ويكفي أن تتذكر أن مفهوم ألـ (بي-بي-آر-في) أو (ألـ ت-ت-ت-ت) يناسب الرياضيين العالميين، فلماذا لا يناسبك أنت!

كلمة أخيرة

إذا كنت ترغب في تعلم المزيد عن كيفية التعامل مع الضغط النفسي فهنالك الحلقات الدراسية المخصصة للتوعية حول الضغط النفسي -حاول البحث عن التفاصيل في مكتبتك المحلية (إن وجدت)- بالإضافة إلى مستشاري الضغط النفسي المستقلين. وتساعد كلتا الطريقتين على التعرف على الضغط النفسي وكيفية التعامل معه سواء أكان مرتبطا بموقف محدد كالمقابلة، أم كان يشكل مشكلة مستمرة ناتجة عن سبب مختلف أو متعلقة بالشخصية أو العمل. وتذكر أن الضغط النفسي سمة الحياة المعاصرة، ومن الطبيعي حدوث المشاكل - فكل شخص يعاني من ذلك في وقت ما. ونظرا لأهمية هذا الموضوع فقد توصل مسح أُجري مؤخرا على كبار المديرين إلى أن ٣٠٪ منهم يتناولون بانتظام حبوبا مسكنة للضغط النفسي، والمذهل أن ٦٥٪ قالوا أن الضغط النفسي كان همهم الصحي الرئيس. إنه أمر طبيعي حقا، وبالإضافة إلى ذلك فإن الملل وقلة العمل مسببان للضغط النفسي تماماً كتحميلك مالا تطيق من عمل ومسؤوليات.

الفصل السابع: "مراكز التقييم"

نحن معنيون بهذا جميعاً

إن "مراكز التقييم" ليست أمكنة بل عمليات وإجراءات مطولة لاختيار الأشخاص للوظائف. ولقد أُستخدمت أول مرة في الثلاثينات، ثم احتلت مكاناً بارزاً خلال الحرب العالمية الثانية عندما كانت تستخدم من قبل القوات البريطانية والألمانية لاختيار الضباط. وبعد الحرب ُطور الأسلوب بشكل أكبر من قبل الأجهزة الحكومية المدنية، وفي الوقت الحاضر يُستخدم هذا الأسلوب في القطاعين العام والخاص لاختيار طاقم الموظفين على المستوى الإداري. ولازالت القوات المسلحة تستخدم هذا الأسلوب، ويتم التقييم في عدة أيام. إن الأسلوب العسكري مفصل وشامل بشكل ملفت للنظر، ولكن مع ذلك لا يزال الاحتمال وارداً بأن يتم نمط مركز التقييم الذي قد تواجهه خلال يوم أو يومين.

أساليب الاختيار

مهما كانت التفاصيل يتم استخدام سلسلة من أساليب التقييم، ولا تزال الفكرة الأساسية

تتمثل في جمع أكبر قدر من المعلومات عن كل مرشح. وتشتمل العملية على ما يلي:

- **التقييم على أساس مجموعة من الأبعاد:** قد تكون القـدرة القياديـة أحـد الأبعـاد علـى سـبيل المثال، وتُستخدم مجموعة من الأساليب لمحاولة الكشـف عـن الـذي يمتلـك خصـائص قياديـة. ويتم مسبقاً تحديد التعريف بمكونات القيادة على أساس تحليل شامل للوظيفة المعروضة.
- **سلسلة من أساليب التقييم:** وتعتمد الفكرة هنا على أنه إذا أُستخدم أكثر من أسلوب لقياس بُعد واحد فسيحقق التقييم النهائي قدراً أكبر من الشمولية والثقة معاً. وتُستخدم جميع أنواع الأساليب بما في ذلك المقابلات والاختبارات النفسية والتمارين الفردية والجماعية.
- **مجموعة من المقيّمين أو الملاحظين:** وفي هذا لأسلوب يقوم أكثر من شـخص بملاحظـة كـل مرشـح أثنـاء مركـز التقييـم. ويتـم تصميـم هـذا الأسـلوب لجعـل العمليـة أكـثر إنصافـاً وموضوعية، لأنه من غير المحتمل (وبعكس حضور مقابلة واحدة مع مقابل واحد حين يكون هنالك خطر تبني المقابل لموقف عدواني وغـير منطقـي تجاهك) أن يفعـل سلسـلة كاملـة مـن الأشخاص الشيء ذاته.
- **ملاحظة عدة مرشحين سوية:** تشمل بعض أساليب التقييم العمـل الجمـاعي، وهـذا يعـني أن المرشحين يبحثون أو يناقشون موضوعاً ما على سبيل المثـال، ثـم يتـم تسـجيل مسـاهمة كـل شخص. وقد تتم بعض التمارين في الهواء الطلـق، وتشـمل مهـام مـن نوعيـة "لـوح الخشـب والحبل"، فمثلاً يتم تقسيم المرشحين إلى فرق، ويُطلب منهم تكوين جسور أو أبراج من مواد طبيعية.
- **قرار التوظيف بالإجماع:** يتم من خلال هذا الأسلوب مراقبـة كـل مرشـح مـن قبـل مجموعـة من الأشخاص، ويتم التقييم على أساس عدد من التمارين ثم تُجمـع الأرقـام في نهايـة عمليـة مركز التقييم، وتُناقش تباعاً السمات ذات الصلة لكل مرشح. ويُتخذ القـرار النهـائي عندمـا يكون هنالك اتفاق عام حول المرشح الأفضل.

الحقائق المتعلقة بمراكز التقييم

- أظهر مسح أُجري مؤخرًا على أكبر ١٠٠٠ شركة طبقاً لمجلة "التايمز" أن ثلثها يستخدم مراكز التقييم؛ بينما ترى بعض تقارير المسح الأخرى أن النسبة قد تكون أعلى من ذلك بكثير.
- في الوقت الراهن تُستخدم مراكز التقييم بشكل أكبر في القطاع الخاص، لاسيما في صناعات الطعام والشراب والمنتجات النفطية وقطاعي الصرافة والمال، بعكس القطاع العام كالشرطة مثلاً.
- تشمل مراكز التقييم عددا من المرشحين والمقيِّمين. وتقيم إحدى أكبر سلاسل التسوق في الشوارع الرئيسة مرشحيها في مجموعات مكونة من ٣٠ مرشحاً، وتستخدم ١٤ مقيماً خلال مدة زمنية تستمر ليومين. وطبقاً لنتائج الأداء تُقدم بعد ذلك الوظائف إلى ثلث المرشحين تقريباً.
- تشمل مراكز التقييم الصغيرة عادة ما بين ٦ و ١٢ مرشحاً، ويتم إعدادها لاختيار الشخص الأفضل ربما لوظيفة أو وظيفتين.
- تستخدم مراكز التقييم المقابلات والاختبارات والتمارين الفردية والجماعية. وقد تكون التمارين داخل المباني أو في الهواء الطلق، وتتم أحياناً في المساء إذا اقتضى مركز التقييم الإقامة بعيداً عن المنزل.
- تُستخدم مراكز التقييم لأنها تقدم معلومات موضوعية وصحيحة عن أداء الفرد. وإذا ما تم إعدادها كما ينبغي فستكون العملية برمتها أعدل بكثير من مجرد استخدام مقابلة واحدة مثلاً.

عمَّ يبحث أرباب العمل؟

كما أشرنا من قبل، يحاول عادة أرباب العمل تقييم المرشحين طبقاً لمجموعة من الأبعاد (أو إذا استخدمنا أحدث مصطلح "الكفاءات") وتُعتبر هذه في الواقع مجموعات متقاربة من الصفات المحددة، فقد تتشكل كفاءة معينة جزئياً من القدرة والجزء الآخر من الشخصية، أو أنها تعتمد

على خبرة أو معرفة سابقة. وبمعنى أشمل، هنالك أربع مجموعات رئيسة تحتوي كل منها على كفاءات معينة:

- **العمل**: القيادة والتحفيز والنشاط والمرونة.
- **العلاقات**: عضوية الفريق ومهارات التعامل مع الآخرين والشعور بهم والتواصل اللفظي (أو المنطوق).
- **إصدار الأحكام**: التفكير التحليلي والمهارات التخطيطية أو الاستراتيجية وقدرات صنع القرار والوعي التجاري.
- **الحضور**: الحساسية التنظيمية (الحس السياسي) والتواصل اللفظي والمكتوب والاستقرار.

وحتى نكون أكثر دقة، فإن بوسعنا أن نُعرِّف القيادة على أنها القدرة على الإقناع والتوجيه وتنظيم نشاطات الناس الآخرين، ويمكن أن تشمل أيضاً القدرة على اتخاذ القرارات ودعمها وتبريرها. وفي المقابل، ربما تفسر كفاءة ما كالتفكير التحليلي على أنها القدرة على تقييم المعلومات سواء أكانت واضحة أو معقدة أو متضاربة، وتحديد العلاقات السببية (بمعنى آخر: ماذا يسبب ماذا؟) وتحديد نواحي القصور في مصادر معلومات معينة.

عندما يتم تقييم الكفاءات يضع كل ملاحظ العلامات للمرشح طبقاً لما يُعتبر أنها النواحي المهمة للكفاءة. فمثلاً: يمكن تفسير قدرتك الاتصالية طبقاً لما يلي:

- **التركيب**: هل تتبع مناقشاتك نمطاً منطقياً؟
- **المحتوى**: هل تقدم المعلومات ذات الصلة؟
- **الوضوح**: هل من السهل فهم النقاط التي تثيرها؟
- **التأثير**: هل الناس الآخرون مقتنعون بحججك؟

كيف تبدو تمارين مراكز التقييم؟

بالإضافة إلى التمارين والنشاطات المألوفة كالمقابلات والاختبارات هنالك سلسلة كاملة من التمارين الفردية والجماعية. دعونا نتفحص أولاً بعض التمارين الفردية.

التمارين الفردية

"حاوية الأوراق" المطلوب إنجازها

يتم إعداد تمرين "حاوية الأوراق" لمحاكاة النواحي الإدارية للوظيفة أو بعثرة الأوراق. وعليه سيُطلب منك التعامل مع سلسلة من المواد، وليس مجرد أن تقول كيف يتسنى لك التعامل معها. فالمطلوب إذاً تنظيم كمية كبيرة من المواد مثل الرسائل ورسائل الناسوخ ورسائل الهاتف والتقارير والنُّسخ المطبوعة بالحاسب الآلي، وتحديد ما الذي يجب عمله أولاً (ترتيب الأولويات) ومن ثم القيام بذلك. وقد تتطلب أعمالك كتابة مذكرة أو رسالة أو القيام باتصال هاتفي (وفي هذه الحالة عليك أن تحدد ماذا كنت ستقول) أو إرسال رسالة بالناسوخ أو اتخاذ قرار بترك إحدى المواد أو تحويلها إلى شخص آخر.

والمشهد المثالي لذلك هو أن تكون غائباً عن المكتب، وها قد عدت بعد فترة لتجد أن عليك أن تتولى أمر حاوية أوراق تابعة لأحد الأشخاص. لقد ترك هذا الشخص جهة العمل ويتعذر الاتصال به، ولديك ساعتان لترتيب أولويات جميع المواد واتخاذ ما يلزم.

في الواقع تمثل الساعتان أو الثلاث ساعات نوع الوقت المعتاد لهذا التمرين، ولكن يمكن أن يكون معقداً بوجود ساعٍ يتردد على مكتبك كل نصف ساعة أو نحوها ليأخذ منك البريد ورسائل الناسوخ والرسائل، وقد ينقل إليك أيضاً المزيد من المواد.

يُستخدم هذا التمرين لقياس القدرة على ترتيب الأولويات بالإضافة إلى المهارات العامة المتقدمة في التواصل والتخطيط والتنظيم. وبالتالي هنالك القليل من الوقت الكاف لإتمام كل شيء، ويعمل هذا التمرين أيضاً كمقياس للأداء تحت ضغط العمل.

العرض

تتمثل مهمتك هـذه المرة في القيام بعرض أو التحدث إلى مجموعة من الناس. وتتكون المجموعة عادة من المرشحين الآخرين والمقيمين. وربما يكون الموضوع الذي تتحدث عنه من اختيارك، وفي هذه الحالة يتم إبلاغك مسبقاً بالتمرين، ويُطلب منك اختيار موضوع ما، وقد تُعطى الموضوع في حينه، وستُمنح في الحالة الأخيرة بعض الوقت لتحضير حديثك. ومن المتوقع أن تمضى هذه الفترة في تقييم وتحليل بعض المعلومات التي اعتمدت عليها في بناء عرضك مثل أرقام المبيعات أو بيانات متعلقة بالمنتجات أو الخدمات.

من المتوقع أن يستغرق حديثك بين حوالي ١٠ و ١٥ دقيقة. ويتم خلال هذا الوقت ملاحظتك وتقييمك طبقاً لأبعاد متنوعة. ولاحظ أن التوقيت في الغالب دقيق جداً، فلو أنك مُنحت عشر دقائق للحديث فسيكون هذا تماماً الوقت الذي ستأخذه، ولن يُسمح لك بتجاوز الوقت المحدد. وبالمثل، ينبغي أن يكون لديك ما يكفي لتقوله كي لا ينفد ما لديك بعد بضع دقائق فقط.

وأحياناً قد يكون الجزء التحليلي لهذا التمرين مطولاً جداً، ويُخصص له قدر وافر من الوقت قد يصل إلى ساعة أو ساعتين. ويحدث ذلك عادة عندما يكون الموضوع أيضاً (بغض النظر عن العرض) بمثابة تحضير لتقرير مكتوب.

تركز تمارين القيام بالعرض على التواصل والحضور، وتُستخدم في الاختيار عندما تتطلب الوظيفة الفعلية تواصلاً مباشراً بالناس الآخرين كالوظائف الإدارية والمبيعات. وتهتم التمارين التحليلية بالقدرة على إصدار الأحكام.

"لعب الدور"

تقتضي تمارين "لعب الدور" التعامل مع مواقف حقيقية، فقد تُجابه بزبون مستاء ويُطلب منك التعامل معه بطريقة مناسبة، وقد يُطلب منك التفاوض مع مدير مرموق شديد الثقة بنفسه. في هذه التمارين قد يقوم بتمثيل دور الزبون أو المدير المرموق ممثل أو أحد المقيمين. وقد تكمن المهمة ذاتها إما في معرفة الحقيقة أو صنع القرار أو التفاوض أو على مستوى أدق إلى حد ما

تكمن المهمة في مدى إحساسك بسلوك الآخرين ومشاعرهم وفهمك لها. وتبلغ المدة المعتادة لهذا النوع من التمارين ٣٠ دقيقة تقريباً.

وبالنسبة لتمارين إلقاء الكلمات يكون التركيز على التواصل والحضور، وقد يتم جمع معلومات عن الميول السياسية.

التمارين الجماعية

نقاش جماعي لا يديره أحد

ويشمل هذا وضع المرشحين في مجموعات تبحث أو تناقش كل منها موضوعا معينا. ويقوم أحد المقيمين بمراقبة كل شخص في المجموعة، وحالما تُعطى التعليمات الأولية ويبدأ النقاش تُترك المجموعة لتنظم نفسها. وطالما ليس هناك قائد (كما يشير إلى ذلك اسم التمرين) فإن المقيمين يبحثون عن بروز قائد طبيعي وعن الأدوار التي يتبناها الأشخاص، فقد يكثر بعض الأشخاص من التساؤل ويدلي البعض الآخر بالمعلومات، ومع هذا قد يؤيد البعض الآخر تعليقات الزملاء. وتستغرق التمارين الجماعية عادة ما بين ٤٥ دقيقة وساعة. وقد يُطلب من المجموعة مناقشة أنواع من المواضيع العامة مثل: "هل تعتقد المجموعة بأن الطاقة النووية شكل آمن من أشكال الطاقة؟" أو ما يختص بالعمل بشكل أوثق مثل:

أنتم مديرون لشركة خدمات كبيرة، وترغبون في إدخال مراكز العمل القائمة على الحاسبات الشخصية لكافة موظفيكم، ولم يسبق للعديد منهم قط استخدام الحاسبات الشخصية من قبل. ناقشوا المشاكل التي قد تظهر وكيف كنتم ستدخلون التقنية الجديدة بأقل قدر من الإرباك.

ويُستخدم هذا النوع من التمارين لتقييم مهارات الأداء وعضوية الفريق والتواصل.

مجموعات الدور المحدد

يتبع هذا التمرين نفس الفكرة الخاصة بالنقاش الجماعي الذي لا يديره أحد، ولكن يُعطى كل عضو في الفريق دورا ليلعبه. فعلى سبيل المثال، قد يلعب كل شخص دور مدير يعمل في قسم مختلف من جهة العمل ولدى جهة العمل هذه ميزانية للتسويق مثلاً، وعلى كل عضو الحصول على ما يريد عن طريق مناقشة أوضاع أقسامهم الخاصة والتفاوض مع الآخرين. ولاحظ أن في مثل هذه الأنواع من التمارين سيكون هنالك دائما رابحون وخاسرون. ويجب ألا يشكل ذلك مصدر قلق لأن نوع المناظرة وبنيتها يشكلان عموماً أكثر العوامل حسماً. إن هذا التمرين منظم جداً، لذا فإن هنالك فترة من الوقت للتحضير (١٥ دقيقة تقريباً) تتبعها بعد ذلك المناقشة (ربما لساعة). وقد يُخصص أيضاً لكل عضو خلال فترة المناقشة فترة محددة (لنقل ١٠ دقائق) ليقدم حجته دون مقاطعة.

التطبيقات الجماعية

تركز التمارين الجماعية التي وُصفت حتى الآن على التواصل اللفظي والنشاطات المعتمدة على الورقة والقلم، غير أن هنالك فصيلة أخرى من التمارين الجماعية التي تتصف بالعملية أكثر، ويمكن أن تتم داخل المباني أو في الهواء الطلق. ويشمل تمرين مثالي داخل المباني تزويد مجموعة بمواد مختلفة (مثل الحبال وأربطة مطاطية وقطع من الورق المقوى ومساطر مقاس ١٢ بوصة ومصاصات شراب وعيدان معكرونة غير مطبوخة) ثم يُكلفون بمهمة إنشاء جسر فوق ممر يبلغ طوله متراً واحداً مثلاً. وقد تشتمل النسخة المعدة من هذا التمرين للتطبيق في الهواء الطلق على ألواح خشبية وبراميل زيت وحبل، ويقتضي الأمر سد ثغرة حقيقية في أحد الأنهار. وقد يكون الوقت الممنوح لذلك ساعة أو ساعتين.

ويُقصد من هذه التمارين بشكل خاص تحديد كفاءات الأداء كالقيادة والتحفيز والإرادة والإبداع أحياناً.

برنامج مثالي لمركز تقييم

سوف يشتمل البرنامج المثالي على مزيج من بعض المقاييس والتمارين التي تم وصفها أو جميعها، لذا من المحتمل أن يأخذ مركز التقييم المُقام على مدار يومين المنحى التالي:

- **اليوم الأول:** يتم تعريفك في الصباح على المقيمين والمرشحين الآخرين، ويُشرح لك برنامج النشاطات. وبعد استراحة قصيرة لتناول القهوة تقوم بتعبئة استبيان الشخصية وغيرها من الاستبيانات، ويعقب ذلك تمرين جماعي أو تحليلي. وبعد الغداء تتم مقابلتك للمرة الأولى. وبعد استراحة أخرى تقوم بأداء تمرين تمثيل الدور.
- **اليوم الثاني:** يبدأ اليوم بتمرين التفاوض الجماعي، وبعد استراحة قصيرة يبدأ تمرين حاوية الأوراق المطلوب إنجازها. وبعد الغداء هنالك بعض اختبارات القدرة والمقابلة الثانية. وعقب استخلاص المعلومات عندما يبين المقيمون بشكل مقتضب كيف يتوصلون إلى ما سينتهون إليه من نتائج، يُوجه إليك الشكر لمشاركتك ويُسمح لك بالانصراف.

هل تفي مراكز التقييم بالغرض؟

نعم. يعترف بمراكز التقييم كأحد أكثر طرق اختيار الأشخاص للوظائف إنصافاً وتعقيداً. ويكمن السبب وراء ذلك في استخدام عدد من المقيمين المدربين، بالإضافة إلى جمع المعلومات باتباع مجموعة متنوعة من الأساليب الموضوعية. وتُعتبر عملية صنع القرار أيضاً متوازنة وعلمية إلى حد بعيد. وعليك أن ترحب بفرصة الاشتراك في أحد المراكز إذا كان يمثل بوابة العبور إلى نوعية الوظيفة التي تريدها. لكن يجب أن تدرك أنك في حاجة إلى قضاء وقت في التحضير والتخطيط للتجربة، فهي ليست ذلك النوع من الأشياء التي تحضرها دون التفكير مثلاً بكيفية التغلب على بعض ما ذُكر من تمارين فردية وجماعية.

خطوات التنفيذ الفعلي

- خصص لنفسك الكثير من الوقت للتحضير.
- قد تكون مراكز التقييم شبيهة باختبارات التحمل، لذا تأكد من لياقتك وصحتك.
- ترتبط الكثير من التمارين بجهة عمل معينة، فتأكد من قيامك بشيء من التقصي: ما هي المنتجات أو الخدمات التي تقدمها جهة العمل؟ ومن هم زبائنها أوعملاؤها؟
- استعد للمقابلة (راجع الفصلين الخامس والسادس).
- استعد للاختبارات النفسية (راجع الفصل الرابع).
- تعرَّف جيداً على التمارين الفردية والجماعية (الموجودة في هذا الفصل). وتذكر أن التمارين الفردية تهتم بأمور كالتنظيم والتوقيت وترتيب الأولويات والتفكير التحليلي والتواصل. وتهتم التمارين الجماعية بالقيادة وعضوية الفريق والتحفيز وحل المشكلات.
- وأخيراً، كن حريصاً على سلامة تصرفاتك الشخصية إذا التحقت بمركز تقييم يقتضي الإقامة بعيدا عن منزلك، لأنه ليس من الضروري أن تكون خارج نطاق المهمة في المساء؛ إياك والخمر.

الفصل الثامن: أساليب الاختيار الأخرى

هل لديك مقدرة كتابية؟

بعيداً عن علم النفس تُستخدم في الاختيار مجموعة أخرى من العلوم. ويعني هذا عادة في المملكة المتحدة علم الخط (تحليل خط اليد) أو علم التنجيم (قَدَرُك كما تحدده النجوم). ومن بين هذين العِلّمين يُعتبر علم الخط الأكثر انتشاراً على الرغم من أن التقديرات بلا مبالغة تشير إلى أن ٢ إلى ٣٪ فقط من أرباب العمل يستخدمونه. ويختلف البريطانيون في هذا الأمر عن عدد من الجنسيات الأخرى وعلى وجه التحديد الفرنسيين والألمانيين والسويسريين الذين يستخدمون علم الخط على نطاق واسع. وإذا تقدمت في الواقع بطلب للحصول على وظيفة في هذه الدول تحديداً فهنالك احتمال كبير بأن يُطلب منك عينة لخط يدك، والأدهى من ذلك أنها تلعب بحق دوراً حاسماً في حصولك أو عدم حصولك على الوظيفة.

كيف يتم تحليل الخط؟

ينظر علماء الخط إلى الخط على أنه يقع تحت سيطرة اللاوعي في الدماغ. وهذا يفسر مصطلحاً آخر يُستخدم بكثرة، إنه "الكتابة الدماغية" الذي يعزز بشكل أكبر النظرية التي تقول بأن لحركات اليد سبب نفسي، وأن عينة الخط ما هي إلا قطعة مجمدة من السلوك.

إن تفسير الخط عمل معقد ويتطلب تدريباً خاصاً. وتعتمد بالفعل الأهمية المعطاة لكل من الطريقة والتدريب على الدولة التي تختبر فيها، فعلماء الخط الألمانيين مثلاً حصلوا على اعتراف أكاديمي في عام ١٨٤٠ تقريباً. وتبحث الأساليب كلها عن خصائص ثابتة في عينات خطوط العملاء بما في ذلك:

- **الحجم**: هل خطك كبير أم صغير؟
- **الميل**: هل هو عامودي أم مستقيم أم مائل إلى اليسار؟
- **الإيقاع**: هل يتدفق بسهولة وتلقائية أم هو متكلف؟
- **الثقل**: هل تضغط على الصفحة برفق أم بقوة؟
- **الهوامش**: هل ينحرف خطك بعيداً عن الهامش؟
- **المسافة بين الكلمات**: هل تترك مسافات كبيرة بين الكلمات أم من الصعب قراءة خطك؟
- **شكل الحرف**: كيف تضع النقط والهمزات، الخ؟
- **الزخرفة**: هل تضيف لمحات زخرفية على حروفك أو كلماتك أو توقيعك؟
- **ربط الحروف**: كيف تربط حروفك؟

ليست هذه قائمة شاملة على الإطلاق، ولتعقيد الأمور أكثر فأكثر يتفق معظم علماء دراسة الخط على طريقة شاملة تأخذ بعين الاعتبار دراسة العديد من الخصائص معاً. وفي هذه الحالة قد يستغرق استكمال التحليل المفصل عدة ساعات، وحالما يتم الانتهاء منه يستطيع عالم الخط التعليق على ما يلي:

- القدرة.
- الاستعدادات.
- الشخصية.
- المشاكل العاطفية والصحية.

بالإضافة إلى أشياء دقيقة مثل:

- الميول الجنسية.
- الميول الإجرامية.
- العدوانية.

ويزعم بعض علماء الخط أن العملية برمتها في واقع الأمر أدق من التحليل النفسي (وهو أسلوب علاجي معترف به يُستخدم للكشف عن الأسباب الموجودة في العقل الباطن، والتي تقف وراء أفكارنا وتصرفاتنا)؛ وذلك لإمكانية ظهور تاريخ الشخصية برمته دون الحاجة إلى طرح أية أسئلة. ومع ذلك، وبغض النظر عن الأساليب الخطية المستخدمة فإن النظام بكامله يعتمد على وجود علاقة بين شخصيتك واستعداداتك وبين الطريقة التي تتبعها في تكوين خطك.

أما في مجال التوظيف فيعلق علماء الخط عادة على الأمانة والثقة، وأمور محددة كالميل إلى الإجرام وشرب الكحوليات. ويُنظر إلى المجرمين عادة على أن لديهم خط مبعثر ويتصف بالصبيانية بشكل ملفت للنظر، وهو خط ذو نوعية رديئة، وقد تكون الحروف مفرقة بالإضافة إلى أنه شاذ إلى حد ما.

الحقائق المتعلقة بعلم الخط

- تستخدم ما بين ٢ إلى ٣٪ من شركات المملكة المتحدة علم الخط.
- يُعترف بعلم الخط رسمياً في بعض الدول الأوروبية.
- في المملكة المتحدة، تقدم وكالات التوظيف التي تستخدم علم الخط العون إلى وكالات البحث القارية.
- يزعم علم الخط بأنه يكشف عن مدى أمانتك والثقة بك.
- يستطيع علماء الخط التعليق أيضاً على القدرة والاستعدادات.

لماذا يستخدم أرباب العمل علم الخط؟

لاشك أن علم الخط يغري أرباب العمل لنفس الأسباب التي جعلته مغرياً للأفراد، حيث يبدو أنه نمط شخصي جداً للتحليل، لذا فهو يعكس بشكل أدق الشخصية الفردية للشخص. وبذلك يظهر بأنه أكثر ارتباطاً بطبيعة الإنسان من مجموعة أساليب الاختيار الأخرى بما في ذلك العديد من الاختبارات النفسية. وهو أيضاً أسلوب عملي لأنه من السهل للغاية في غالب الأمر الحصول على نسخة من خط الشخص، وليس من الضروري مقابلة ذلك الشخص وجهاً لوجه. وقد يعني هذا أنه أسلوب أرخص وأسرع من غيره من الأساليب. ولكن تبقى هنالك مسألة العدالة، لاسيما إذا لم تكن تعرف بأن خطك خاضع للتقييم، فقد يُستخدم الخط الموجود في طلبك.

على الرغم من استخدامه في بعض الدول فهنالك الكثير من الجدل حول حقيقة جدوى استخدام **علم الخط** كأسلوب اختيار. علمياً، هنالك مشاكل حقيقية لأن الخط وبعيداً عن أي أمر آخر يُعتبر نتاجاً للتعليم (وبوسعك أن تجادل بأنه نتاج للطبقة الاجتماعية والجذور العائلية) والقدرة الفنية وما إذا لُقنت أن تكتب بطريقة معينة أم لا. وتشمل المشاكل الأخرى حقيقة أن بوسعك تغيير خطك ساعة تشاء. ونحن نميل إلى تبني أسلوب مرتب لدى تعبئة الطلب. وأوضحت الدراسات أيضاً أن علماء الخط لا يستطيعون التنبؤ بنجاح البائعين مثلاً أو تحديد من لديه ظروف خاصة بالإدراك العقلي. وفي كلتا الحالتين هنالك شيء مميز للغاية يتعلق بالشخصية التي ينبغي أن تكون قابلة من الناحية الفرضية للاكتشاف من قبل عالم الخط. خلاصة القول إن الرأي السائد (في المملكة المتحدة على الأقل) هو أن علم الخط ليس أسلوباً تقييماً ناجعاً. ولهذا دلالات مهمة لأنه إذا لم ينجح وليس هنالك في واقع الأمر أي علاقة بين خطك وشخصيتك، فلا يجب استخدامه إذاً. وهذه الحقيقة تجعلك -أيها المرشح- أمام ثلاثة خيارات رئيسة:

- أن تنسحب من عملية الاختيار، وهذا يعني بالطبع أنك لن تؤخذ بعين الاعتبار في الحصول على الوظيفة.
- أن تساير الأمور وتتمنى الأفضل، وهذا يجعلك على الأقل داخل المنافسة.

- أن تفعل شيئاً بخطك. فبما أن الأسلوب لا يبدو عادلاً فمن المعقول جداً أن تشتري كتاباً عن علم الخط لترى ما يمكن أن يقوله خطك عنك، ومن ثم تعدل أسلوبك بناءً على ذلك.

علم التنجيم

كان يظن في العصور الوسطى أنه بما أن الإنسان قد شُكل في صورة الرب فإن أذهاننا وأجسامنا كانت تعتبر نموذجاً مشابهاً للسماء. وعليه، لم يبق إلا القليل حتى يصدق الناس أن النجوم والكواكب قد أثرت بطريقة ما على أجزاء معينة من الجسم البشري. وكانت هنالك حقيقة مشهورة – وبالطبع لازال الأمر كذلك حتى الآن – تفيد بأن أجساماً سماوية معينة كالقمر تؤثر في المد والجزر. وإذا كان الأمر كذلك فلم لا ينطبق الشيء ذاته على الإنسان؟

وكما هي الحال بالنسبة لعلم الخط، يُعتبر علم التنجيم أكثر قبولاً في بعض الدول عن غيرها. ففي المملكة المتحدة وعلى الرغم من أنهم لا يزالون يقرؤون أبراجهم في الصحف، فإنه يُنظر إلى هذا العلم كمصدر للتسلية أكثر منه محاولة جادة لشرح سبب تمتع البعض بخصائص معينة، أو للتنبؤ بما سوف يحدث في المستقبل. وكما حدث مع علم الخط أخفق هذا الأسلوب، لأنه لا يوجد حتى الآن (وحتى بعد آلاف السنين) دليل حاسم على نجاحه.

ومن النادر استخدام هذا العلم كوسيلة اختيار، ويحرص عادة أولئك الذين يستخدمون هذه الطريقة على أن يتم ذلك في غاية السرية. وللحصول على تقييم تنجيمي ملائم يجب أن تعرف بالضرورة وقت الميلاد ومكانه وتاريخه. وإذا طُلبت منك تفاصيل من هذا النوع فقد يكون ذلك مؤشراً جيداً لما قد يحدث بعد ذلك، على الرغم من أنه قد تُبنى المزيد من التفسيرات العامة على قدر قليل من المعلومات أو أن يتم تركيزها على مسألة أو حادثة حقيقية. وبالتالي، إنه لأمر مثير للاهتمام أن تلاحظ إمكانية تطبيق جداول الأبراج على المفاهيم، وفي واقع الأمر حتى على الجماد كالقوارب مثلاً. وعليك أن تدرك أيضاً أن هذا أسلوب آخر لا يتطلب حضور المرشح شخصياً، ويمكن استخدامه خِفية دون علمك.

الحقائق المتعلقة بعلم التنجيم

- قلما يستخدم أرباب العمل هذا العلم في الاختيار.
- يدعي هذا العلم التنبؤ بمستقبل الفرد.
- يزعم أنه يحدد القدرة على القيام بالوظيفة.
- إنه أسلوب سري.

هل يفي علم التنجيم بالغرض؟

بعيداً عن النوادر، هنالك دراسة واحدة يبدو أنها تشير إلى علاقة ضعيفة بين موقع الكواكب ساعة الولادة (وليس الأبراج الفلكية أو الشمسية) والمهنة. وتوصل هذا البحث عن طريق استخدام عينة من أشخاص بارزين إلى أن هنالك على سبيل المثال علاقة طفيفة بين وضع المريخ وقت الولادة والنجاح العالمي في الرياضة، وأصبح يُعرف ذلك بـ "تأثير المريخ". وبطريقة مماثلة، هنالك علاقة بين زحل والعلماء وبين القمر والكُتّاب. إن هذه النتائج مثيرة للاهتمام، حيث يبدو أنها تصمد أمام البحث والتقصي، ولكن يتحتم وضعها في سياقها الصحيح. فالبحث شمل الناس البارزين فقط، ولكن ماذا عن بقيتنا؟ وكيف نقرر في المقام الأول من هو الشخص البارز؟ إن تأثير ذلك طفيف للغاية لأن له قيمة لا تُذكر في أغراض الاختيار.

وبطريقة مماثلة، وبأخذ الأبراج الفلكية بعين الاعتبار هل نبدأ بالعمل وفق الخصائص السلوكية للأبراج الخاصة بنا لأننا نعلم على سبيل المثال ما يجب أن يكون عليه برج الجوزاء، أو أن الأمر برمته يسير في الاتجاه المعاكس؟ فمثلاً لو صادف أننا ننتمي إلى برج القوس فهل يعني هذا أن لدينا القابلية لمهن كالمحاماة أو التدريس؟

إن الجدل في هذه الأسئلة مسلٍ، لكن تشير الأدلة إلى أن علم التنجيم أسلوب اختيار غير قابل للتطبيق. بالإضافة إلى ذلك –وبعكس علم الخط– لا يمكنك تغيير وقت ميلادك ومكانه وتاريخه لإعطاء انطباع مرضٍ بشكل أكبر. لذلك إما أن ترضى في هذه الحالة بقدرك أو أن تعيد التفكير فيما إذا كنت ترغب العمل في جهة عمل تستخدم أساليب خفية كهذه أم لا.

خطوات التنفيذ الفعلي

- حاول أن تعرف ما إذا كان علم الخط أو علم التنجيم يشكل جزءاً من عملية الاختيار، وهل هنالك أي دلائل في الطلب تشير إلى ذلك؟
- إذا أُستخدم علم الخط فاشتر كتاباً عن تفسير خط اليد، وقيم نفسك بنفسك. عدل خطك إذا اقتضى الأمر.
- إذا أُستخدم علم التنجيم فتقصَّ عن برجك الفلكي، وبوسعك حينئذ مواجهة أي نقاش في المقابلة من موقع قوة.

وأخيرا ...

لو كنت ستتسلق جبلاً ضخما لهيأت نفسك باستخدام تلك التمارين التي تمنحك أفضل فرصة للوصول إلى القمة. وكذلك الأمر بالنسبة للبحث الناجح عن الوظيفة بما يتطلبه من التحضير الذهني العميق والاهتمام بأدق التفاصيل. ويحتاج الأمر أيضاً إلى وقت كافٍ لأن البحث عن الوظيفة وظيفة في حد ذاتها.

وتهتم فصول هذا الكتاب جميعها بمساعدتك على تقديم نفسك بأكثر الطرق الممكنة فعالية، وسبب ذلك أنه إذا كان هنالك من عمل بارع يمكنك من الحصول على الوظيفة فإنه يتمثل في تقديمك للمعلومات بطريقة تسهل من مهمة أعضاء لجنة التوظيف إلى حد بعيد ... وفي الوقت نفسه تتحكم في المعلومات التي تعطيها عن نفسك وتقتصد بها. صحيح أن الحظ يلعب بالتأكيد دوراً ما في اللعبة، غير أن وسائل التخطيط الجيد هي التي تلتزم في نهاية المطاف بإيصالك إلى مشارف الفوز.

English Department
College of Social Sciences
Umm Al-Qura University
Makkah Al-Mukarramah
Ministry of Higher Education
Kingdom of Saudi Arabia

Interviews Made Easy

How to Get the Psychological Advantage

Mark Parkinson

Arabic Translation & Commentary

A Thesis Submitted to the Department of English in Partial Fulfillment of the Requirements for the MA Degree in Translation

Presented By
Sami Jameel Muhammad Al-Thumali

Supervised By
Dr. Aziz El-Mouloudi
(Associate Prof. of Applied Linguistics & Translation)

Academic Year 2000-2001

SECOND PART

COMMENTARY ON THE TRANSLATION

Contents

Acknowledgments

I have been privileged to work out this thesis under the supervision of Dr. Aziz El-Mouloudi whose encouragement, help and support played a significant role in bringing this work to light.

I would also like to thank the members of the examining committee, Dr. Awwad Al-Ahmadi and Dr. Hasan Ghazala, who were kind enough to read this work and comment on it. I am thankful for their constructive remarks and criticism.

Also, I owe a debt of gratitude to the Dean of the College of Social Sciences, Dr. Ramzi Al-Zahrani and the chairman of the English Department, Dr. Abdulmumin Sabbagh, and the professors in the department for their concern and support.

Special thanks should be expressed to Dr. Abdulmajid Labidi for his preserving efforts in training his students and supplying them with the basic skills to begin the hard work of translation.

Constantly, rather than finally, my thanks must be registered to my mother, my wife and my brothers and sisters for their enduring patience and unlimited support.

Introduction

A General View of the Book

This thesis consists of translating an English book into Arabic and commenting on the translating and translation. Selecting an appropriate book was not an easy task for two reasons; first, it should be of a certain length, second, it should generally be worth translating into Arabic: worth in terms of its usefulness to our Muslim-Arab society. The second point in particular will be discussed in detail in the next paragraphs.

The book is of a small size, and published in 1994. It covers around 104 pages. It contains eight chapters, exposing and discussing the difficulties of hunting a job, and how a person deals with them effectively. The difficulties are due to the several selection techniques through which a person has to pass. Beside different kinds of tests, he can be subjected to different kinds of interviews. Devoting just two chapters (chapters 5 and 6) to the interview and its stress reveals the author's intention to discuss all the relevant issues that can be involved in the process of job hunting rather than interviews only. It is worth saying at this point that the author - in my opinion - puts the word *interviews* in the title for two reasons; first, putting a strong word in the title is appealing and attractive; and secondgy, he wants to emphasize the fact that most people fear interviews and think they constitute the heart of getting the job.

The book also discusses in detail the preparatory steps that should take place before applying for a new job: how to write a

curriculum vitae and a covering letter, how to fill in an application form and how to get good references. In addition, the book acquaints the readers with other selection techniques like astrology and graphology.

In sum, the book is based on the best of recent research in its field. It gives the reader a self-defense course, which provides him with the psychological edge he needs to become the perfect candidate for the job in question. Because of the variety of issues it covers, the book is of great importance to those (especially in the U.K.) who look for new positions or search for their first jobs, especially these days when hunting a job needs a great deal of preparation, efficiency, knowledge, qualification, and of course, self-confidence.

In fact, the book is not totally applicable to our society. It presents the interview as a war that an applicant must fight using his different weapons, whether they are legal or illegal, to win the job. Many issues in this book fit the western society and mentality, but not ours. Things like complications, physical and psychological tension, deception, counting on luck and material concepts, and even lying do not form part of our religion and principles. Here are examples:

1) It also allows you to disguise or play down certain pieces of information, for example age. (p. 23) ⇒

فيمكنك باستخدام هذه الطريقة إخفاء معلومات معينة مثل السن أو تقليل أهميتها. (ص: ٢٤)

2) Being able to let intrusive thoughts and fears drift away. (p. 88) ⇒

القدرة على طرد الأفكار المتطفلة والخوف بعيداً. (ص: ١٠٦)

3) You should also realize that this is another technique that does not require the candidate to be physically present and which can be used covertly, without your knowing. (p. 102) ⇒

وعليك أن تدرك أيضاً أن هذا أسلوب آخر لا يتطلب حضور المرشح شخصياً، ويمكن استخدامه خِفية دون علمك. (ص: ١٢٤)

4) It's true that luck certainly plays some part in the game, ... (p. 105) ⇒

صحيح أن الحظ يلعب بالتأكيد دوراً ما في اللعبة، ... (ص: ١٢٧)

Theory of Translation

It goes without saying that practice cannot be separated from theory because the process of translating involves analysis and synthesis: analysis of a SLTand synthesis of a target language text (TLT). Analysis involves reading the SLT, which means analyzing it from its surface to its plans and goals (parsing, concept recovery, simplification, idea recovery and realizing how to take the message of the text); synthesis, on the other hand, involves the same stages but with the direction reversed, i.e. moving from plans and goals to producing the TLT.[1] Theory is of great importance since it gives the analysis "... its philosophy, justification, terminology and, in brief, its own identity."[2] To keep things in perspective, it is unjust to discuss a delicate issue like translation theory in our quick practice-based work, yet in the next paragraphs, we outline three main aspects of translation theory: its relation to other disciplines, translation as an art, science, skill and taste, and the main concern of translation theory.

The source of translation theory has been a controversial issue to both translation theorists and practitioners; is translation an independent linguistic discipline or is it derived from another linguistic discipline? This controversy is due to its divergent relationships with disciplines and fields of study. When a translator translates, he might come across a problem that is understood and then solved in relation to a general theory of language, applied linguistics, comparative/contrastive linguistics, syntax, semantics, sociolinguistics, stylistics, logic, etc. The practical examples in this commentary will show the divergent

relationship between translation and most disciplines listed above. Perhaps the following quotations illustrate the point further:

> "Translation theory derives from comparative linguistics, and within linguistics, it is mainly an aspect of semantics; all questions of semantics relate to translation theory. Sociolinguistics, which investigates the social registers of language and problems of languages in contact in the same or neighboring countries, has a continuous bearing on translation theory."[3]
>
> "A translator requires a knowledge of literary and non-literary textual criticism, since he has to assess the quality of a text before he decides how to interpret and then translate it."[4]
>
> "A study of logic will assist the translator to assess the truth-values underlying the passage he is translating."[5]

One important question regarding translation is whether it is an art or science. In fact, it is art, science, skill and taste. On the one hand, it is an art in the sense that the product of translation varies from one translator to another; every translator has his own touch on the product, his own style or taste (taking into consideration that he should do his best to approximate the author's style). In this case, he is subjective. On the other hand, it is a science since the translator is limited by rendering the same content or message of the SLT into a similar TLT, taking into consideration the differences between source language (SL) and target language (TL) in structure and style. In other words, he has to apply his linguistic and extralinguistic knowledge of SL and TL in order to serve his purpose. In this case, he is objective. However, in this regard, one can argue that the variation of the translation (the product) is not the crucial factor when compared with the faithful transfer of the content or message in a TL that is immediately comprehensible to the target language readers (TLRs). Consequently, two translators may vary only in the quality of the translation, but not at the expense of the content or message. In conclusion, translation is an art that is basically

based on scientific knowledge; the linguistic knowledge of the SL and TL. Newmark in this regard says:

> "Translation is an art as well as a skill and a science."[6]
>
> "He [a translator] works on four levels: translation is first a science, which entails the knowledge and verification of the facts and the language that describes them-here, what is wrong, mistakes of truth, can be identified; secondly, it is a skill, which calls for appropriate language and acceptable usage; thirdly, an art, which distinguishes good from undistinguished writing and is the creative, the intuitive, sometimes the inspired, level of the translation; lastly, a matter of taste, where argument ceases, preferences are expressed, and the variety of meritorious translations is the reflection of individual differences."[7]

A related issue is the main concern of the translation theory. Newmark argues that "translation theory's main concern is to determine appropriate translation methods for the widest possible range of texts or text-categories. Further, it provides a framework of principles, restricted rules and hints of translating texts and criticizing translations, a background for problem-solving."[8] Bell approaches this matter differently. He argues that "advances in translation theory can only be achieved through a study of the **process** of translation ... what is required is a **description** of that process and the **explanation** of it."[9] He wants to shift the attention of the theory from the evaluation of the product to the "systematic study of the process."[10] In short, translation should be looked at as a decision-making procedure and an instance of communication between languages, but not as a self-contained and self-generating entity.

Notes

[1] Bell, 1991, 219-22.

[2] Al- Khuli, 1979, 4.

[3] Newmark, 1981, 5.

[4] Again.

[5] Again, 6.

[6] Again, 36.

[7] Newmark, 1988, 6.

[8] Newmark, 1981, 19.

[9] Bell, 1991, 22. The emphasis is as in the original.

[10] Again.

CHAPTER **1**

About the Text

Introduction

Text and text analysis are of prime concern to a translator because they constitute the raw material for translating. they provide him with the necessary information on what and how to translate. But why the text, not the word, phrase, sentence or even the paragraph? Language, the heart of the matter of translating (the process) and translation (the product), does not exist without its users and society where it is used as a communication tool. In this sense, it is pointed out that "language does not consist of individual, isolated sentences."[1] We have to concentrate on the context-sensitive use of the language rather than its context-free system of usage, and this leads us to take the analysis of the formal aspects of the language [grammar, vocabulary, style and phonology][2] beyond the sentence into text.[3] The context-sensitive use of the language concerns about conveying the meaning at the word and sentence level (free of the actual use of the word or sentence in the SL in a given context) without paying much attention to the meaning which derives from the relationship of word to word in any act of communication (words organized into sentences as utterances spoken or written).[4]

Here is an example:

5) The old boy network is still alive and kicking. (p. 23) ⇒

لاتزال معرفة زميل دراسة سابق حاضرة في الذهن. (ص: ٢٥)

The above example shows that "A translator must, therefore, look for a target language utterance that has an equivalent communicative function, regardless of its formal resemblance to original utterance as far as the formal structure is concerned. In other words, translation should operate or take place on the level of language use, more than usage."[5]

At this point, it is worth defining the term "text". Bell (1991), for example, defines text as "the formal product of selections of points from the theme, system of grammar, a unit which carries the semantic sense of the proposition (the propositional content and locutionary force of speech act) through sentences which are linked by means of cohesion."[6] Proposition refers to "that part of the meaning of the utterance of a declarative sentence which describes some state of affairs."[7] The locutionary force of speech act is the "action performed by uttering a well-formed, meaningful sentence."[8]

Another definition of text states that "Texts are seen as evidence of communicative transaction taking place within a social framework."[9] Transaction here means a communicative activity involving two parties that affect or influence each other within the contextual structure of the society.

In this chapter, we will try to analyze the SLT from different angles, and show how the characteristics of the SLT are reproduced in the TLT.

1.1 Text Type

Text type refers to the "dominances of a given purpose or contextual focus."[10] The dominant contextual focus of a text refers to that aspect of context which is regarded as the primary function of a text and which determines the text type, e.g. to narrate, to counter-argue, etc.[11] This purpose or focus is reflected through language components involved: grammar, words, style and phonology.[12] For example, using imperatives a lot in our SLT reveals the writer's intention to inform and instruct. Linguists put different classifications of text type. Four types of text can be distinguished: narrative, description, discussion and dialogue.[13] According to this classification, the text in question, *Interviews Made Easy*, is mainly descriptive, which is "static, with emphasis on linking verbs, adjectives, adjectival nouns."[14] This is reasonable since the book, as indicated by its title and content, describes how to hunt a new job.

There is another classification of text types. This suggests that a text can be argumentative, which promotes the acceptance or evaluation of certain beliefs or ideas as true vs. false, or positive vs. negative; expository, which has the contextual focus either on the decomposition (analysis) into constituent elements of given concepts, or their composition (synthesis) from constituent elements; or instructional, which attempts to regulate through instruction the way people act or think.[15] There are two subtypes of the instructional text: with option and without option. The text here is marked by a heavy use of imperative structures with "strong" modals, such as *must*, and *should* as the SLT author describes what should be done and what should be avoided to be the perfect candidate for a new job; therefore, it is an instructional text mainly without option.

Given these two classifications, this text can be classified as instructional, since it deals with many issues related to job

hunting in an instructive manner. It shows to the addressee how to do or avoid certain things with regard to the issue in question.

1.2 Text Function

Adopting Buhler's functional theory of language as the most usefully applied theory in translating, Newmark (1988, 39-43) distinguishes six types of text functions or purposes of texts: expressive, in which language is used to express the producer's feelings irrespective of any response; informative, which is concerned with any topic of knowledge; vocative, in which language is used to call upon the readership to act, think or feel; aesthetic, in which language is used to please the senses through its sounds and metaphors, like poetry; phatic, in which language is used for maintaining friendly contact with the addressee rather than for importing foreign information, like saying: "How are you?", "Have a good week-end."; and metalingual, in which language is used to explain, name and criticize its own features.[16] Among these functions, the informative one represents the function of this text. In fact, "all texts have an informative function"[17], but rather this text poses a topic of knowledge, whether it is procedural (knowing how to do something) or factual (knowing that something is the case), which is the essence of the informative texts.[18] It is pointed out that "The format of the informative text is often standard: a textbook, a technical report, an article in a newspaper or a periodical, a scientific paper, a thesis, minutes or agenda of meeting."[19]

Another classification of text function suggests that language plays three major roles: cognitive, the primary function of language, expresses concepts, ideas and thoughts; evaluative, secondary function, expresses attitudes and values; and affective, also secondary function, expresses emotions and feelings.[20]

According to this classification, the present text is undoubtedly plays the cognitive role.

1.3 Analysis of the Text

The present text is predominantly analyzed according to Newmark's analysis (1988: 11-16). This analysis is of prime importance to the translator since it provides him with the necessary raw material to begin his translation with a clear vision of what to do in order to reproduce a TLT that best renders the message or content of SLT, taking into consideration all relevant factors, such as his purpose of translation, the style, the readership, etc. A selection is made of those analytical components which are very much related to the SLT and the techniques used in translating it. Here they are in detail:

1.3.1 The Intention of the Text

Newmark (1988, 12) points out that "The intention of the text represents the SL writer's attitude to the subject matter." This attitude is revealed by the type of language used and the grammatical structures involved. The intention of the text, as previously mentioned, is to instruct the reader and describe some procedural knowledge about job hunting, and direct him to do certain things so that he can hunt a job effectively. The SLT author uses the imperatives a great deal to instruct or direct. Two points, however, should be taken in consideration concerning the use of imperatives:

1. The imperatives are used for a variety of purposes rather than direct orders. In writing, the function of the imperative is usually governed by situation and context, i.e. whether the use of imperative is friendly, abrupt, angry, impatient,

persuasive, etc.[21] The common uses of imperatives include: direct commands, requests, suggestions, warnings, directions, instructions, prohibitions, advice, invitations, offers, and expressing rudeness.[22] Among these uses, instructions, advice and warnings are mainly used in this text. In addition, We have to distinguish between imperatives that cause fear or offense in the receiver, like prohibitions and expressing rudeness, and those which the listener can safely ignore, like suggestions.[23]

2. An ideal reader of this text is the one who looks for a new job, and therefore, wants a great deal of facts, information and advice concerning this serious issue. Thus, it is a good style to use the imperatives as a stylistic choice since they serve to establish an intimate relationship with that reader, convey the message directly, and secure the communicative value of the text.

Translators can adopt this style in order to be faithful in reproducing the same intention of the SLT writer. Here are examples:

Instructions:

6) Make sure that you read the questions carefully. (p. 56) ⇒

تأكد من قراءة الأسئلة بحرص. (ص: ٦٧)

Advice:

7) Always listen to the administrateor's instructions. (p. 56) ⇒

استمع دائماً إلى تعليمات المراقب. (ص: ٦٧)

Warnings:

8) Do not record the names of references on your cv. (p. 35) ⇒

لا تدون أسماء محكميك في بيان سيرتك الذاتية. (ص: ٤٠)

1.3.2 The Intention of the Translator

The intention of translating this text is identical with that of the SLT writer, which is to instruct the reader (in the UK) and inform him of knowledge needed to be the perfect candidate for a new job.

1.3.3 The Readership

A good translator has to pay special attention to the possible differences between the source language readers (SLRs) and the TLRs, especially when it comes to the religious and/or cultural differences between the two societies involved. This attitude towards the TLRs would help in achieving the "naturalness" of the TLT (the term will be discussed thoroughly in chapter 2). The following example can illustrate the idea of the difference in readership:

9) In the UK, although **we** still read **our** horoscopes in the newspapers, ... (p. 102) ⇒

ففي المملكة المتحدة وعلى الرغم من أنهم لا يزالون يقرؤون أبراجهم في الصحف... (ص: ١٢٤)

In the above wxample, the first person plural pronoun in English *we* is shifted to the third person plural pronoun in Arabic in order to suit the new readership.

1.3.4 Stylistic Scales

Following Newmark's stylistic scales (1988, 14), we can decide on the scales of formality, generality or difficulty and emotional tone. These scales decide the relationship between the author and his readership.

1.3.4.1 The Scale of Formality

There are eight stylistic scales: officialese, official, formal, neutral, informal, colloquial, slang, and taboo.[24] The author uses the imperative structure on many occasions, which is formal, to convey his instructions in the clearest way possible. Here are two examples:

10)Answer all the questions. (p. 52) ⇒

أجب على جميع الأسئلة. (ص: ٦١)

11)Read any written instructions thoroughly. (p. 56) ⇒

اقرأ بروية أي تعليمات مكتوبة. (ص: ٦٧)

1.3.4.2 The Scale of Generality or Difficulty

This scale includes the following subscales: simple, popular, neutral, educated, technical, and opaquely technical.[25] Most lexical items and grammatical structures in this text range between simple and neutral scales. There is, however, an occasional presence of educated and technical scales. The first four stylistic scales are reasonably understood by the SLRs, who are usually educated or half-educated, and the jobs mentioned in the text are only for this sort of people. In translating this text, we have to adapt these stylistic scales as much as possible. A sentence is considered simple or popular, etc. according to the readers' familiarity with the vocabulary and ideas involved. It is also decided in comparison with the examples given in Newmark (1995: 14), although "the distinctions are fuzzy."[26] Consider the following examples:

Simple

12) Most people look for jobs in newspaper or suitable magazines and journals ... (p. 9-10) ⇒

يبحث معظم الناس عن الوظائف في الصحف أو المجلات والدوريات المناسبة ... (ص: ٦)

Popular

13) Whatever the style and layout of the advert, you need to know the answers to three questions. (p. 11) ⇒

ومهما كان أسلوب الإعلان أو تصميمه فإنك تحتاج إلى معرفة الإجابة على ثلاثة أسئلة. (ص:٨)

Neutral

14) A CV is a summary of your qualifications, work experience and interests. (p. 20) ⇒

يعد بيان السيرة الذاتية ملخصاً لمؤهلاتك وخبرتك العملية واهتماماتك. (ص: ٢١)

Educated

15) Apart from psychology, there are a number of other "ologies" which are used in selection. (p. 99) ⇒

بعيداً عن علم النفس تُستخدم في الاختيار مجموعة أخرى من العلوم. (ص: ١٢٠)

16) This is known technically as the halo effect. (p. 63) ⇒

ويُعرف هذا تقنياً بـ "أثر الهالة" (ص: ٧٥)

1.3.4.3 The Scale of Emotional Tone

The scale of emotional tone includes: intense, warm, factual, and understatement scales. Since the intention of the text is to describe and instruct, the adjectives used reflect the first three scales, such as *serious*, *important*, *effective*, *professional*, *well-researched*, *well-prepared*, *personal*, *successful* etc.

1.3.5 Attitude

The translator has to assess the standards of the writer, and whether or not he is relative to the context.[27] In this respect, Parkinson treats his subject matter seriously, and presents adequate explanation and details about the process of hunting a job in his society. Many issues related to this process can be highly appreciated by the TLRs, such as interviews and their stress and techniques, application forms, curriculum vitae and different kinds of tests.

1.3.6 Setting

The setting refers to the translator's consideration of the TLRs and the place where the TLT would be published. In other words, he has to consider the differences between the SLT and TLT in time, place and the readers. These factors are discussed earlier in (1.3.4).

1.3.7 The Quality of the Writing

The translator has to comment on "the quality of the writing and the authority of the text ... . The quality of the writing has to be judged in relation to the author's intention and/or the requirements of the subject-matter."[28] The quality of this text suits the author's intention, which is to inform and instruct. As to the authority of the text, these words are written in the back cover of the book: "Mark Parkinson, PhD, is a chartered occupational psychologist who lectures on psychological testing and other selection techniques. He is a test author whose business and consultancy work includes giving practical help to job hunters of all ages."

1.4 Register Parameters

The concept of "Registers" refers to the "sub-languages or varieties within a total language."[29] In fact, every language user has "a repertoire of varieties and habitually switches to the appropriate one as occasion arises."[30] There are three aspects or parameters of register: field or domain of discourse, mode of discourse and tenor of discourse.

1.4.1 Field of Discourse

The field or domain of discourse is related to the function of the text or discourse in question. The kind of language used and the stylistic features chosen, as discussed earlier, indicate the "purposive role, or the social function of the text."[31] This function is discussed in some detail in (1.2).

1.4.2 Mode of Discourse

"Mode" refers to features which signal the choice of channel that carries the message.[32] It is "the medium of language activity."[33] The channel in translating the SLT is a written one, thus, the SLT as well as the TLT should be more explicit since the medium here is only visual as opposed to the spoken medium, which is not only visual but also auditory. Consequently, the imperatives and the factual stylistic scale are used in both the SLT and TLT as the most explicit methods that best serve the purposive role of informing and instructing the reader.

1.4.3 Tenor of Discourse

The tenor of discourse is the relationship between the producer and the receiver. Such a relationship is "reflected intentionally or unintentionally in the form the messages are given."[34] The scales of tenor include: formality, politeness, impersonality and accessibility.[35] We shall consider each scale with its impact on the TLT.

1.4.3.1 Formality

It is pointed out that the formality of a text is "a measure of the attention the writer (or speaker) gives to the structuring of the message."[36] The tones of formality or informality is determined by the grammar or words, or both.[37] A translator has to translate the SLT, whether it is formal or informal, into formal TLT, whether it is Classical Arabic (the language of the Holy Quran and traditional literature) or Modern Standard Arabic (MSA) (the written Arabic of today).[38] The MSA is widely used in translation today since it is "the middle ground among Arabic tones: more acceptable, polite, known, popular and available to the students at different levels of English."[39] Of course, it is not necessary to translate every single informal feature in the SLT into the same Arabic equivalent, but to use the MSA most of the time.[40] Here are examples:

17)**Have you got what it takes?** (p. 10) ⇒

هل سبق وأن حصلت على المقومات اللازمة للنجاح. (ص: ٧)

18)Also, to pick up the theme of why **it's** better not to be too **clever**, .. (p. 52) ⇒

وبما يدعم أيضا فكرة عدم المبالغة في **الشطارة** .. (ص: ٦٢)

According to Oxford Advanced Learner's Dictionary (1995, 1216), the expression in (17) is informal. It is, however, translated into a formal style in Arabic. In (18), there is an informal feature in English, the use of the contraction "it's". This contraction does not exist in Arabic.[41] The word *clever* is translated into a simple informal word in Arabic الشطارة , instead of using a classical word in Arabic like اخذاقة .

1.4.3.2 Politeness

It is pointed out that "politeness reflects the social distance in the addressee relationship between the sender and receiver."[42] As indicated earlier, there is a great deal of imperatives in the SLT, which are considered polite in English. Translators would adopt this style for two reasons. First, both the SLT and TLT are written, but not spoken, and conveying the message using the imperatives, which are used in this text to advise, instruct and warn, will not do any harm to the relationship between the sender and the receiver. Secondly, the imperative structure in Arabic is more common in written and even in spoken texts to achieve the same functions.

1.4.3.3 Impersonality

A text producer is impersonal when he avoids reference to himself (I, me, my, etc.) or to the reader (you, your, etc.). The SLT author is considered "partially impersonal" because he does not make reference to himself, but at the same time, he keeps on addressing the reader directly by using a lot of imperatives. This might be due to the purpose of the SLT text. The author cleverly avoids reference to himself in order to make his message more believable; instead, the reader will believe him through the details

which are provided only by an expert in the field. In translation, we have to follow this style whenever it is personal or impersonal. To keep things in perspective, it is desirable to say that in an instructional, informative text like this, the aspect of impersonality does not carry a heavy weight as compared, for example, to narrative or argumentative texts.

1.4.3.4 Accessibility/ Shared Knowledge

"Accessibility" refers to the "assumptions the sender has made about the knowledge he or she shares with the receiver."[43] Simply speaking, accessibility reflects the author's need to be explicit or implicit in his text. He needs to be more explicit if he assumes that he shares less knowledge with his readers, and more implicit if he shares more knowledge with them. Since the purpose of this text is to inform and instruct, the SLT author is without question explicit. For example, he defines some terms which he might think the readers are not sure of, such as *curriculum vitae* (p. 20), *psychometric test* (p. 37), and *assessment centers* (p. 91).

Translators commit themselves to the explicitness of the SLT. Occasionally, they become even more explicit when they feel that the text is becoming inaccessible to the TLRs. The need of additional explicitness is justified by the degree of popularity of some terms in the two cultures. In this particular text, this need does not arise.

Notes

[1] Bell, 1991, 161.

[2] Ghazala, 1995, 3.

[3] Bell, 1991, 161.

[4] Again, 83.

[5] Zaki, 2000, 3.

[6] Bell, 1991, 163.

[7] Hurford and Heasley, 1983, 19.

[8] Hatim and Mason, 1990, 59.

[9] Again, 2.

[10] Again, 146.

[11] Again, 244.

[12] Ghazala, 1995, 2-3.

[13] Newmark, 1988, 13.

[14] Again.

[15] Hatim and Mason, 1990, 154-6.

[16] Newmark, 1988, 39-43.

[17] Newmark, 1981, 14.

[18] Bell, 1991, 206.

[19] Newmark, 1988, 40.

[20] Bell, 1991, 191-2.

[21] Alexander, 1988, 185.

[22] Again.

[23] Wright and Hope, 1996, 76.

[24] Newmark, 1988, 14.

[25] Again.

[26] Again.

[27] Again, 15.

[28] Again, 16.

[29] Hatim and Mason, 1990, 38.
[30] Quirk and Greenbaum, 1975, 6.
[31] Hatim and Mason, 1990, 48.
[32] Bell, 1991, 188.
[33] Hatim and Mason, 1990, 49.
[34] Bell, 1991, 186.
[35] Again, 186.
[36] Again, 186.
[37] Ghazala, 1995, 210.
[38] Again, 205.
[39] Again, 206.
[40] Again, 207.
[41] Again.
[42] Again, 187.
[43] Again, 188.

CHAPTER 2

Translation: Methods and Equivalence

2.1 Translation Methods

Newmark (1981, 37) points out that "Translation theory goes hand in hand with translation methodology at every stage, so that it acts as a body of reference both for the translation process procedure and for translation criticism." There are several methods of translation that can serve the translator's purpose of translation. Selecting the most appropriate method is not subject to the translator's purpose only, but also to other factors, such as the nature of the readership and the type of the text.

Newmark (1988, 45) classifies translation methods into two categories: SL-related methods and TL-related methods. The former ones include: word-for-word translation, literal translation, faithful translation and semantic translation; the latter ones include: adaptation, free translation, idiomatic translation and communicative translation. Some of these methods concentrate on **form** (the choices of words and their syntactic organization, a language-specific quality), others on **content** (the negotiation of meaning between a producer and a receiver, a general quality of all languages) and others try to fulfill both form and content.

In translating this text, there is an attempt to use any method that best serves **the purpose of translation which has been the faithful transfer of the content of the SLT into the most acceptable form, culture and style in the TL**. Following Newmark's classification of translation methods (1988: 45-7), the

methods mentioned above will be briefly outlined with examples from our work.

2.1.1 Word-for-Word Translation

In this translation method, the TL words are put immediately below the SL words.[1] The SL word-order is preserved, and the lexical items are translated without paying attention to their contextual meanings. In this translation, the cultural words are also translated literally[2]. This method is rarely used in translation from English into Arabic and vice versa for two reasons. First, English and Arabic differ in the direction of writing. Second, they differ in word order and many grammatical and lexical aspects. This method is effectively used, however, when we translate a single word, such as a title or subtitle used in its "denotative meaning" (the lexical/referential meaning), but not in its "connotative meaning" (the symbolic/ associated meaning). Here are two examples:

19)Creative ⇒ مبدع

Honest ⇒ صادق

Quiet ⇒ هادئ (p. 52, ص: ٦١)

20)True ⇒ صحيح

False ⇒ خطأ (p. 53, ص: ٥٢)

2.1.2 Literal Translation

In this method, the SL words are translated singly, out of context.[3] The main goal of this method is to find the equivalent

structure in the TL. Several techniques can be used to achieve this goal, such as changing the word order and "transposition"- a shift in the grammar from SL to TL, such as the change from singular to plural and vice versa and the change in the parts of speech[4]. In fact, translators cannot avoid literal translation. Such method is invariably used in various degrees in all kinds of translations. Newmark (1988, 68-9) says in this regard: "My thesis, however, is that literal translation is correct and must not be avoided, if it secures referential and pragmatic equivalence to the original." He adds that: "Literal translation is the first step in translation, and a good translator abandons a literal version only when it is plainly inexact or, in the case of vocative or informative text, badly written."[5] He devotes a whole chapter (chapter 7) to literal translation which reveals its importance in the process of translating. In the present work, many clauses and sentences have been translated using this method. This method is considered a starting point in applying the other translations methods. To illustrate, two examples can be given:

21) The reference forms part of the traditional application dossier, along with your CV or application form. (p. 33) ⇒
تشكل التوصية جزءاً من ملف الطلب التقليدي، وذلك جنباً إلى جنب مع بيان سيرتك الذاتية أو طلبك. (ص: ٣٧)

22) This sort of tactics can be extremely influential on the decision-making process, ... (p. 33) ⇒
وقد يكون هذا النوع من الوسائل مؤثراً للغاية في عملية اتخاذ القرار، ... (ص: ٣٧)

In fact, the vast majority of sentences, clauses, phrases and expressions are translated literally in the sense of precision of meaning.

2.1.3 Faithful Translation

It is pointed out that "A faithful translation attempts to reproduce the precise contextual meaning of the original text within the constraints of the TL grammatical structures. It transfers cultural words and preserves the degree of grammatical and lexical abnormality (deviation from SL norms) in the translation."[6] It is used to secure faithful transfer of the intention of the of the SL writer.[7] This method is used in this translation since the author's intention is to inform the readers with "procedural knowledge"[8], and there are a lot of do's and don'ts in the text. The following examples can be cited:

23) This, to quote some marketing jargon, requires you to identify your unique selling proposition, or your USP ... (p. 19) ⇒

وعندما نستخدم لغة التسويق يتطلب ذلك منك تحديد أفضل "مقترح ترويجي فريد" لك (ص: ١٩)

24) The in-tray exercise is designed to simulate the administrative or paper shuffling aspects of a job. (p. 94) ⇒

يتم إعداد تمرين "حاوية الأوراق" لمحاكاة النواحي الإدارية للوظيفة أو بعثرة الأوراق. (ص: ١١٤)

25) ..., but it **does** require marketing skills. (p. 16) ⇒

ولكنها تحتاج **فعلاً** إلى مهارات تسويقية. (ص: ١٥)

26) Look at the interviewer and smile (p. 66) ⇒

انظر إلى المقابل وابتسم. (ص: ٧٩)

2.1.4 Semantic Translation

Semantic translation, as its name indicates, concentrates on translating the exact meaning of the SLT. It is more flexible than faithful translation, and in this sense, it allows for the translator's intuitive empathy with the SLT.[9] So, we can see a heavy use of

the techniques of “deletion” and/or “insertion” in order to translate a lexical item, a clause or a sentence semantically. Here are examples:

27)Networking (p. 9) ⇒ شبكة العلاقات (ص: ٥)

28) This is incorporated in our new mission statement and our **Customer First Policy**. (p. 30) ⇒

ويتماشى ذلك جنباً إلى جنب مع البيان الجديد لمهمتنا، ومع **ما نتبعه** من سياسة "**العميل أولاً.**" (ص: ٣٤)

29) There are no **magic rules**, since any CV which gets you the job is a good one. (p. 20) ⇒

ليس هنالك **عصا سحرية** في هذا المجال لأن أي بيان يمكنك من الحصول على الوظيفة هو بيان جيد. (ص: ٢١)

In example (27), the insertion technique is used as a necessary technique to convey the right meaning of the lexical item *networking*, since there is no exact one-word equivalent in Arabic. In (28), the word (نتبعه) is inserted to give the right meaning in a form that is immediately acceptable by the TLRs. Similarly, the quotation marks replace the capitalization technique, which is absent in the Arabic graphological system. In (29), if we translated the phrase *magic rules* literally, the outcome would not be completely comprehensible, and would not sound natural to the TLRs.

2.1.5 Adaptation

This method is rarely used in such a descriptive, informative text. It is usually used in plays and poetry to render the content without the form.[10] In this particular work, it is difficult to find an example.

2.1.6 Free Translation

Free translation concentrates on the matter without the manner.[11] It is "...a paraphrase much longer than the original."[12] Consequently, this method makes a heavy use of the insertion technique. This method can be used in case of "untranslatability." In fact, this method is not used in this work, as the text should be transmitted as closely as possible.

2.1.7 Idiomatic Translation

In idiomatic translation, a translator tends to use colloquialisms and idioms in the TLT when these do not exist in the SLT.[13] Using such colloquialisms and idioms would make the translation sound more natural to the TLRs. An example of an idiom is cited below. This idiom is common in the Kingdom and is also used in other Arab countries.

30) Brief details of terms and conditions, especially the **starting salary** (p. 81) ⇒

تفاصيل موجزة عن الاتفاقات والشروط، لاسيما **المربوط الأول** للمرتب. (ص: ٩٨)

2.1.8 Communicative Translation

Communicative translation aims to reproduce the "exact contextual meaning of the original in such a way that both content and language are readily acceptable and comprehensible to the readership."[14] Newmark also says in this regard that the target language reader "does not anticipate difficulties or obscurities, and would expect a generous transfer of foreign elements into his

own culture as well as his language where necessary."[15] Newmark adds that communicative translation suits the informative and vocative texts.[16] Thus, this method is used occasionally in this particular work. Here are examples.

31) This is where **we** differ from a number of other nationalities ... (p. 99) ⇒

ويختلف البريطانيون في هذا الأمر عن عدد من الجنسيات الأخرى ... (ص: ١٢٠)

32) In the UK, although **we** still read **our** horoscopes in the newspapers, ... (p. 102) ⇒

ففي المملكة المتحدة و على الرغم من **أنهم** لايزالون يقرؤون أبراجهم في الصحف .. (ص: ١٢٤)

In the above examples, the communicative translation appears in its clearest manner. The author is British, and that is why he uses the pronoun *we*, since he is addressing the British people. In translation, however, we have to shift the address course to suit the new readership.

2.1.9 A Final Word about Translation Methods

Literal, faithful and semantic translations are used mainly in this work, and that is due to the nature of the text at hand. Having said that, this does not mean that the other methods are ignored. Some other methods, as shown in the previous examples, are used when the need arises. In addition, deciding which method is used is not easy all the time. For example, there is an overlap between communicative and semantic translation; for a translation to be communicative, it should reproduce the same effect intended by the SLT writer, and this effect could sometimes be the gist of the communicative value of the text in question.

The best method, hence, is the one that secures both the faithful transfer of the content of the SLT and the naturalness of

the TLT, which is undoubtedly one of the most difficult tasks in translation. A translator is considered successful, if he reproduces the same meaning of a SLT, and formulates a TLT as if it were written originally in the TL. Newmark in this regard says: "The translator must not use any word, phrase or a sentence that sounds intuitively unnatural or artificial to the reader."[17] Some translation theorists consider the concept of naturalness as one of the basic requirements of translation: "having a natural and easy form of expression."[18] A translator can use any method that best fulfills this requirement; he has to do his best to create a response on the TLRs similar to the one on the SLRs. Such a response can only be achieved through the naturalness of the TLT. The translator cannot achieve that perfectly, but he should do his best to at least approximate this naturalness or that similar response.

Naturalness can be achieved through several devices, like finding translation equivalents, deletion, insertion, transposition, collocation and punctuation marks. To achieve this requirement in this work, most of these devices are used when the need arises. To illustrate, the following examples can be cited:

33) This is because the questions usually get **harder as you go on**. (p. 38) ⇒

ويرجع هذا إلى أن الأسئلة عادة **تزداد صعوبة شيئاً فشيئاً** (ص: ٤٣)

34) ... ,and **what's more**, it might well play a deciding role in whether or not you get a job. (p. 99) ⇒

... **والأدهى من ذلك** أنها تلعب بحق دوراً حاسماً في حصولك أو عدم حصولك على الوظيفة. (ص: ١٢٠)

35) ..., the end result is that you **will eventually be offered** a job or you **will be turned down**. (p. 79) ⇒

... فإن النتيجة هي **إعطاؤك الوظيفة** في نهاية المطاف أو **رفض طلبك**. (ص: ٩٦)

In example (33), the structure *get harder as you go on* is translated into a natural equivalent structure in Arabic: (تزداد صعوبة شـيئاً فشـيئاً) , which is formal in tone, instead of the literal translation: (تكون أصعب كلما تقدمت إلى الأمام), which is informal in tone. The former structure could be more acceptable to the TLRs, since it is used in such contexts in MA. In (34), the word الأدهى in this structure is more formal than the word الأكثر , and would sound more natural to the TLRs. In (35), the transposition device is used - the passive verbs *be offered, be turned down* are changed into the infinitive formulae: (إعطاؤك، رفض) to suit the new word order although passive in Arabic is formal and natural. This transposition makes the structure more natural, as the infinitive becomes a predicate to (إن).

2.2 Translation Equivalence

Having discussed translation methods in theory and in practice, we now look at translation from the angle of equivalence. Equivalence can be at the level of a word, a phrase, a sentence or even a text. Newmark (1988) talks about cultural, functional and descriptive equivalence. Hatim and Mason (1990) differentiate, as Nida suggests, between formal and dynamic equivalence. In a similar way, Bell (1991) classifies equivalents into formal and functional. In fact, finding a total equivalence between languages is a mirage; "there is no absolute synonymy between words in the same language, so why should anyone be surprised to discover a lack of synonymy between languages?"[19] But there is synonymy between languages. No doubt about that.

Taking into consideration all the previous viewpoints on the classification of equivalence, we can possibly classify equivalence as follows:

1. Formal Equivalence
2. Functional Equivalence
3. Cultural equivalence
4. Descriptive Equivalence
5. Stylistic Equivalence
6. Dynamic Equivalence
7. Situational Equivalence

2.2.1 Formal Equivalence

Formal equivalence tries to match not only the content of the SL, but also its form.[20] It "preserves the context-free semantic sense of the text at the expense of its context-sensitive communicative value."[21] This type of equivalence is widely used in political or diplomatic texts because of the need to translate exactly what is said.[22] In this case, it is, as defined, similar to faithful translation and, in a sense, to semantic translation, although the latter is "less extreme than formal equivalence and therefore conforms more closely to a common translation strategy."[23] In this particular translation, this type of equivalence is used in some subtitles, simple phrases and sentences where Arabic can easily accept the given English structure and style, e.g.

36)direct application (p. 9) ⇒ طلب مباشر (ص: ٥)

37)Who is the advertiser? (p. 11) ⇒ من هو المعلن؟ (ص: ١١)

2.2.2 Functional Equivalence

Functional equivalents are those which "preserve the context-sensitive communicative value of the text at the expense

of its context-free semantic sense."[24] Thus, functional equivalence suits texts which are mainly informative, particularly cultural words. Newmark in this respect says: "This procedure, which is a cultural componential analysis, is the most accurate way of translating, i.e. deculturalizing a cultural word."[25] Functional equivalence is used when a SL technical word has no TL equivalence.[26] Here is an example:

38)... use **a thesaurus** ... (p. 44) ⇒

استخدم معجماً ... في الأضداد ... والمترادفات (ص: ٥٠)

2.2.3 Cultural Equivalence

The cultural equivalence is "an approximate translation where a SL cultural word is translated by a TL cultural word."[27] In translating a cultural word or term, the translator has two main options: either to find a "real" equivalent in the TL or to translate it semantically and explain its cultural effect in a way or another, for example:

39)BA (Hons) class **2.1** in Combined Humanities (p. 31) ⇒

بكالوريوس مع مرتبة الشرف في مجمل العلوم الإنسانية، **دفعة الفصل الأول**. (ص: ٣٥)

2.2.4 Descriptive Equivalence

It is pointed out that "description and function are essential elements in explanation and therefore in translation."[28] Using this procedure, the translator has to describe the shape or form of a SL word or term where no appropriate equivalent is available, or

when the concept is essentially absent in the TL. The following two examples can clarify this:

40)... or that you play **the flute**. (p. 27) ⇒

... أو أنك تعزف على آلة موسيقية معينة **كال "فلوت"**. (ص: ٣٠)

41)... What happens when you hit snooker balls ... (p.50) ⇒

... وماذا يحدث عندما تضرب كرات لعبة طاولة الـ "سنوكر" ... (ص: ٥٨)

2.2.5 Stylistic Equivalence

Style in its simplest notion is a distinctive manner of presenting any message. To be more precise, "style may be seen as the result of motivated choices made by text producers."[29] It is distinguished mainly by choices of words and grammar. Here is an example:

42)Despite its use in some countries there is much debate about wether graphology actually works as a selection technique. (p. 101) ⇒

على الرغم من استخدامه في بعض الدول فهنالك الكثير من الجدل حول حقيقة جدوى استخدام **علم الخط** كأسلوب اختيار. (ص: ١٢٣)

In the above example, the SL sentence is marked by the style of "fronting" (the term will be discussed thoroughly in chapter 3). The same style is reproduced in the TL as a stylistic equivalence. In (43), the style of *and/or* is reproduced in the TL, but in a final position, which is the way acceptable in Arabic.

2.2.6 Dynamic Equivalence

Dynamic equivalence is the one that serves to produce a similar effect on the TLRs.[30] Such production or naturalness is discussed earlier (see 2.1.9). However, one more example can be cited:

43)..., have you had more responsibility with each successive job, together with more pay? (p. 69) ⇒

هل أُنيطت بك مسؤولية أكبر في كل وظيفة شغلتها بعد ذلك؟ وهل صاحب ذلك زيادة في الأجر؟ (ص: ٨٣)

In the above example, the careful selection of words and expressions and the insertion or redundancy technique is used to secure the communicative value of the statement in question, and to create a similar effect on the TLRs.

2.2.7 Situational Equivalence

Situational equivalence is similar to Newmark's "modulation" which is "a variation through a change of viewpoint, of perspective and very often of category of thought."[31] It comes into operation when "the TL rejects literal translation."[32] The need for this equivalence arises when the translation is not natural unless modulation is used.[33] Here is an example:

44)Profit sharing **and/or** bonus scheme (p. 13) ⇒

مشاركة في الربح و برنامج علاوات (**أحدهما أو كلاهما**). (ص: ١٠)

Notes

[1] Newmark, 1988, 45.

[2] Again, 46.

[3] Again

[4] Again, 85.

[5] Again, 76.

[6] Again, 46.

[7] Again.

[8] Bell, 1991, 206.

[9] Newmark, 1988, 46.

[10] Again.

[11] Again.

[12] Again.

[13] Again, 47.

[14] Again.

[15] Newmark, 1981, 39.

[16] Newmark, 1988, 47.

[17] Newmark, 1981, 129.

[18] Hatim and Mason, 1990, 16.

[19] Bell, 1991, 6.

[20] Hatim and Mason, 1990, 7.

[21] Bell, 1991, 7.

[22] Hatim and Mason, 1990, 7.

[23] Again, 7.

[24] Bell, 1991, 7.

[25] Newmark, 1988, 83.

[26] Again.

[27] Again. 82-3.

[28] Again, 84.

[29] Hatim and Mason, 1990, 10.

[30] Again, 7.

[31] Newmark, 1988, 88.

[32] Again.

[33] Again.

CHAPTER 3

Translation Problems and Suggested Solutions

Introduction

Devoting a separate chapter to problems and solutions does not mean that the previous two chapters do not spot any problematic area in translating the SLT; any example in chapters 1 and 2 represents some sort of difficulty and how we could overcome it in view of the given theoretical background. Translation is a problem-solving process, and "all the theorist's generalizations arise from practice and are continually illustrated by examples and their proposed translations."[1]

In this chapter, examples of translation problems are cited. These can be categorized according to the different aspects of language system. Such problems can be classified mainly into lexical, grammatical, stylistic problems.[2] Punctuation and Cultural problems can also be of importance here.

3.1 Lexical Problems

Undoubtedly, rendering meaning is the essence of the translating process. Theory of translation, as mentioned before, is mainly an aspect of semantics. Such problems are very much related to the meaning of lexical items which include words, collocations, and idioms (which include neologisms and unfindable words).[3]

3.1.1 Technical Vocabulary

45)networking (p. 9) ⇒ شبكة العلاقات (ص: ٥)

46)organization (p. 11) ⇒ جهة العمل (ص: ٨)

47)biodata forms (p. 28) ⇒ طلبات البيانات الحية (ص: ٣١)

48)cold canvassing (p. 9) ⇒ الجد في طلب الوظيفة (ص: ٥)

Technical vocabulary refers to a list or collection of explained or defined words and phrases related to a particular subject, especially practical and scientific subject. Technical vocabulary usually poses problems in translation because it is sometimes difficult to find an exact equivalent in Arabic. Moreover, the meaning has to be translated with regard to context, but not to the meaning of individual vocabulary items.[4]

In example (45), the vocabulary item *networking* cannot be translated fully by one word into Arabic. Therefore, the insertion technique is used to translate it into some sort of explanation in order to give the right meaning. It is worth saying at this point that such an explanation is not overtranslation at all, since the insertion or redundancy here is needed to reproduce the same meaning of the item. As to (46), *organization* is polysemous word (a word with more than one meaning) both in English and Arabic. Using the word (منظمة) in this particular context would inevitably result in semantic obscurity. Thus, the phrase (جهة العمل) is used to give the appropriate equivalent to the word *organization* - an organized system, be it a governmental office, a company or an establishment.

As to (47), the lexical item *biodata* is formed as a result of "blending". In this method, two words are blended to form a new lexical item, such as *biology* plus *data* equals *biodata*. There is a great deal of blended vocabulary like this in English, and new dictionaries bring to us new blended vocabulary pursuant to the new discoveries and inventions. This method was used in Arabic

a long time ago before it came to be known in English, e.g. البسملة والحوقلة والسبحلة والحمدلة. Apart from the text in question, one can easily notice in the following examples that the first part of the English blended word could become an adjective to the second part in Arabic.

biochemistry ⇒ الكيمياء الحيوية

psycholinguistics ⇒ اللغويات النفسية

psychomotor ⇒ النفسي الحركي (in some books, it is translated into النفسحركي)

smog ⇒ الضباب الدخاني (in Lebanon, it is rendered as ضبخان)

In (48), translating *cold canvassing* is rather more problematic. The basic meaning of *canvass* in the dictionary is "to go around an area asking people for political support."[5] The meaning in the SLT is explained on page 16: cold canvassing or sending out speculative applications either means that you are fishing for a job or that you are desperate. Thus, the phrase الجد في طلب الوظيفة is used to convey the exact meaning of *cold canvassing*.

3.1.2 Synonymy

49) a. A well-crafted advert ... **should** attract 20 to 30 good applications. (p. 24) ⇒

يجب أن يستقطب الإعلان المعد بطريقة بارعة ... ٢٠ أو ٣٠ طلبا جيداً. (ص: ٢٦)

b. To be successful, you **must** make your application stand out from the rest. (p. 19) ⇒

ولكي تنجح **عليك** أن تُظهر تفوق طلبك على الطلبات الأخرى كلها. (ص: ١٩)

50) a. Job hunting is a serious business, **but** it's also like playing a game. (p. 4) ⇒

إن البحث عن الوظيفة عمل جاد، **بيد** أنه يشبه أيضاً الاشتراك في إحدى الألعاب. (ص: ٤)

b. .., **but** if it is for a large organization .. (p. 12) ⇒

.. **ولكن** حين يتعلق الأمر بجهة عمل كبيرة (ص: ٩)

c. **However**, if you receive no response after about a week, .. (p. 79) ⇒

لكن إذا لم تتلق أي رد بعد أسبوع تقريباً .. (ص: ٩٦)

51) .., such as 'limitation' **rather than** 'weakness', and 'problem' **rather than** 'failure'. (p. 73) ⇒

.. مثل "قصور" **بدلاً من** "ضعف" و "مشكلة" **عوضاً عن** "فشل."(ص: ٨٨)

It is pointed out that: "synonymy is the sameness or the similarity of meaning between two or more words."[6] Synonymous words form a "lexical set" that refers to a certain person, object, event, state or abstract notion.[7] There are three solutions to the problem of identifying the exact synonymous word in Arabic, ordered in preference: (1) to distinguish the precise equivalent word in Arabic, (2) to distinguish the general level of the meaning of the word, and translate it into it, and (3) to translate any word in the same lexical set into the general name of this set.[8] Sometimes, more than one word or the whole set can fit in translation as the above examples show.

3.1.3 Collocations

52)... **a poor response** to an advert ... (p. 25) ⇒

استجابة ضعيفة للإعلان (ص: ٢٧)

53) **High-level qualifications and attainments** can override other factors such as experience. (p. 23) ⇒

قد تطغى **المؤهلات العليا والمكتسبات الكبيرة** على عوامل أخرى كالخبرة مثلاً.(ص: ٢٥)

54)a. good times & bad times (p. 9) ⇒ أحسن الظروف وأسوأ الظروف (ص: ٥)

b. alive and kicking (p. 23) ⇒ حاضرة في الذهن (ص: ٢٥)
c. promising prospect (p. 59) ⇒ مرشح واعد (ص: ٧٠)
d. in advance (p. 59) ⇒ مسبقاً (ص: ٧١)
e. in particular (p. 84) ⇒ بالتحديد (ص: ١٠٢)
f. a life or death encounter (p. 85)⇒ معركة حياة أو موت (ص: ١٠٢)

Collocation is "the habitual co-occurrence of individual lexical items."[9] It is "... a combination of two or more words that always occur together consistently in different contexts in language."[10] In translation, giving the right collocation does not only convey the same message intended of SLT, but also gives a sense of naturalness to the unit of translation involved, be it a phrase, a clause or a sentence. In the first example, literal translation: (استجابة فقيرة) results in losing both the beauty of the language and the naturalness of the translation. In (53), the adjective (العليا) does not collocate with the noun (المكتسبات) in Arabic, so another adjective like (الكبيرة) might go with it. Example (54) shows different structures of collocation in the text.

3.1.4 Idioms

55)... before you can **work out** the answer. (p. 46) ⇒
...وذلك قبل أن **تصل** إلى الإجابة. (ص: ٥٣-٥٤)

56)**The old boy network** is still alive and kicking. (p. 23) ⇒
ولاتزال **معرفة زميل دراسة سابق** حاضرة في الذهن. (ص: ٢٥)

57) At the start, the interviewer will use various tactics designed **to break the ice**. (p. 67) ⇒
سيستخدم المقابل في بداية الأمر وسائل متنوعة تم إعدادها **لكسر الجمود بينك وبينه**. (ص: ٨١)

An idiom is defined as: "a phrase or sentence whose meaning is not clear from the meaning of its individual words and which must be learnt as a whole unit."[11] In example (55), the idiom is the phrasal verb *work out* which does not simply mean: "answer". The exact meaning is: pay extra effort to reach the answer. Consequently, semantic translation should be used to give the right meaning: (تصل إلى الإجابة) . Semantic translation is also used in (56), for literal translation here creates a big mistake in the transfer of the meaning. As to (57), the word *ice* in the idiom is a production of the environment (especially cold winter) in which the English Language originated from. An Arab reader can also accept: (لإذابة الجليد) easily, but perhaps in other contexts. So, we can use the nearest equivalent: (لكسر الجمود) to give the same meaning and make the phrase sound more natural.

3.1.5 Phrasal Words

58)**Top-down** and minimum **cut-off** (p. 55) ⇒

من أعلى إلى أسفل (ترتيب تنازلي) وفرز من حصل على الحد الأدنى (ص: ٦٦)

Forming phrasal words is common in English, but absent in Arabic. Phrasal words are "... restricted to English's facility in converting verbs to nouns ... and translated by their semantic equivalents ... often more economical than their translations."[12]

3.1.6 Acronyms

59)**GCSE Mathematics** (p. 13) ⇒

رياضيات شهادة التعليم الثانوي العام (جي–سي–إس–إي) **(GCSE)** (ص: ١١)

60)You may be an expert in **UFOs** ... (p. 27) ⇒

قد تكون خبيراً في الأطباق الطائرة ... (ص: ٣٠)

In English, there is a great number of abbreviations (made of the first letters of words and each letter is pronounced separately, such as USA, K.S.A. and GCSE) and acronyms (the first letters are joined together and pronounced as a word, such as NATO, UNESCO and UFO)[13]. In Arabic, in contrast, the use of abbreviations and acronyms is not as common as it is in English. We can find some in Modern Standard Arabic, such as (حماس) which stands for: (حركة المقاومة الإسلامية) and (أمل) which stands for: (أفواج المقاومة اللبنانية) , but still this system is not frequent in Arabic. Newmark says in this regard: "Arabic resists most acronyms and explicates them."[14] In (59), the abbreviation is translated and then written in the nearest Arabic graphology. In (60), however, the acronym *UFOs* (unidentified flying objects) is translated into a very common Arabic expression: (الأطباق الطائرة) , and that would add a touch of naturalness to the text.

3.1.7 Metaphors

61) ... especially if both parties are **on the same wavelength**. (p. 33) ⇒

... لاسيما إذا كان الطرفان **يعزفان على وتر واحد**. (ص: ٣٧)

A "metaphor" is the fundamental feature of figurative language, used to "describe an entity or quality more comprehensively and concisely and in a more complex way than is possible by using literal language."[15] It is based on an observation of a scientific procedure which results in perceiving a resemblance between two phenomena.[16] If we translated the metaphor *on the same wavelength*: (لاسيما إذا كان لهما طول الموجة نفسها), it would be wrong

translation. Therefore, we have to replace the image in the SLT with a standard image in the TLT: يعزفان على وتر واحد)).

Under lexical problems, different problems have been discussed: technical vocabulary, synonymy, collocations, idioms, phrasal words, acronyms and metaphors. The examples are cited from the text along with suggested solutions, most of which are discussed in view of a relevant theoretical background. Now, another type of problems is discussed, that is grammatical problems.

3.2 Grammatical Problems

The second major type of translation problems is grammatical problems. As Arabic and English belong to two different families, they have mostly two different grammars, which definitely pose problems of translation. Here are some of these problems and their suggested solutions:

3.2.1 Word Order

Word order is one of the plain differences between English and Arabic. In English, the sentence is verbal whether it contains a lexical (i.e. content) verb or a functional verb. On the other hand, the sentence in Arabic can be nominal or verbal, although the latter is more recurrent.

In translation, a sentence with a lexical verb in English is usually translated into a verbal sentence in Arabic as shown in example (62) below, whereas a sentence with verb BE as a main verb can be translated either into a verbal or nominal sentence in Arabic as shown in examples (63) and (64) below. So, a process

of permutation must be in operation when translating from English into Arabic and vice versa. Here are examples:

62) Most people **look for** jobs in newspapers or suitable magazines and journals ... (p. 9-10) ⇒

يبحث معظم الناس عن الوظائف في الصحف أو المجلات والدوريات المناسبة... (ص: ٦)

63) A CV is a summary of your qualifications, work experience and interests. (p. 20) ⇒

يعد بيان السيرة الذاتية ملخصاً لمؤهلاتك وخبرتك العملية واهتماماتك. (ص: ٢١)

64) However, there are some useful guidlines: (p. 20) ⇒

ومع ذلك، هنالك بعض الإرشادات المفيدة. (ص: ٢١)

There are few sentences like (64) in the SLT because the author does not need to describe things, but rather to instruct and direct, and lexical verbs would best serve this purpose. But word order is not as simple as that. Let's consider these examples:

65) As with many other things in life, it was the ancient Greeks, and particularly Hippocrates, who systematically classified temperament or personality. (p. 41) ⇒

وضع الإغريقيون القدماء وعلى رأسهم "أبقراط" تقسيماً تصنيفياً للمزاج أو الشخصية، كما هي الحال بالنسبة لكثير من الأشياء في الحياة. (ص: ٤٦)

66) It can also include the ability to take, support and justify decisions. (p. 93) ⇒

ويمكن أن تشمل أيضاً القدرة على اتخاذ القرارات ودعمها وتبريرها. (ص: ١١٣)

67) Whatever the number, CVs are usually dealt with in the same way. (p. 24) ⇒

تُعامل البيانات عادة بنفس الطريقة مهما كان عددها. (ص: ٢٧)

The original sentence in (65) is a complex one, and the lexical verb comes at the end. The word order in translation changes totally to suit the Arabic style of structuring the sentence. As to (66), the object *decisions* is preceded by a series of verbs,

which is the way followed in English. In Arabic, however, one verb only can precede the object, and the others are connected to the same object by means of anaphoric references. In (67), the matter is similar, but we have to look at it from a different angle. English tends to maintain the relationship between clauses through "intellectual" connections, whereas in Arabic, the connection must be achieved through "tangible" connections such as the anaphoric pronoun in (عددها). This problem can be looked at as the stylistic problem "fronting" which will be discussed later in this chapter.

3.2.2 Gender

68)Recent work history or experience (p. 68) ⇒

أحدث تاريخ عملي أو خبرة عملية (ص: ٨١)

Gender in English appears only in the third person singular pronouns, whereas in Arabic, gender is maintained in all types of pronouns, adjectives and so on. The words (تاريخ) and (خبرة) differ in gender, so we have to modify each with a separate adjective.

3.2.3 Passive Voice

69) **They were first used** in the 1930s, and came in to their own in the Second World War when **they were used by the British and German forces** to select officers. (p. 91) ⇒

ولقد **اُستخدمت** أول مرة في الثلاثينات من هذا القرن، ثم احتلت مكاناً بارزاً خلال الحرب العالمية الثانية عندما **كانت تُستخدم من قبل القوات البريطانية والألمانية** لاختيار الضباط. (ص: ١١٠)

70) **This is designed** to make the process fairer and more objective .. (p. 92) ⇒

ويتم تصميم هذا الأسلوب لجعل العملية أكثر إنصافاً وموضوعية (ص: ١١١)

In the above examples, the passive structures are translated into similar structures in Arabic. The passive in both language is used as a grammatical and stylistic choice to serve mainly two functions: when the agent or the doer of the action is unknown, or when there is attention to focus on the action and its result more than its doer.[17] Therefore, this function must be reflected in translation, and avoid translating the passive in English into active in Arabic.

3.2.4 Prepositions

71) Focus your answers to open questions **on** work skills or achievements. (p. 29) ⇒

ركز على إجابات الأسئلة المفتوحة **التي تتناول** المهارات العملية أو الإنجازات. (ص: ٣٣)

72) Assessment **on** a number of dimensions (p. 91) ⇒

التقييم **على أساس** مجموعة من الأبعاد (ص: ١١١)

Prepositions in English do have a great deal of meaning when translated into Arabic. In example (71), the preposition *on* is translated into the relative clause (التي تتناول), and that makes the sentence sound natural, i.e. as if it were written basically in Arabic. As to (72), the significance of preposition in translating is rather obvious. If the SLT phrase read: *Assessment **of** a number of dimensions*, the equivalent translation would be: (تقييم مجموعة من الأبعاد), which is not the case. The use of the preposition *on* necessitates the insertion of the prepositional phrase (على أساس) to secure the intended meaning of the phrase.

3.2.5 Relative Clauses

73) One application is when you are answering **questions which** require you to back up what you say with some evidence. (p. 70) ⇒

وأحد تطبيقات ذلك عندما تجيب على **أسئلة تتطلب** منك تدعيم ما تقوله ببعض الأدلة.

(ص: ٨٥)

74) The same distinction applies to **many of the other ability tests you will encounter**. (p. 43) ⇒

وينطبق الفرق نفسه على الكثير من اختبارات القدرة الأخرى **التي** ستواجهها. (ص: ٤٩)

In English, a relative clause can modify any noun, definite or indefinite. In Arabic, however, a relative clause usually comes after a definite noun. Thus, the relative pronoun *which* in example (73) is deleted in translation. As to (74), the course of discussion is directed to another field within the same area. The relative pronoun in English can be deleted, and the outcome is called a "reduced relative clause", whereas in Arabic, it cannot be omitted. When we translate this clause into Arabic, we have to supply the suitable relative noun.

3.2.6 Ellipsis

75) This means breaking out your work history down into **specific skills** such as administrative, communication, problem solving and technical. (p. 22) ⇒

تعني هذه الطريقة تقسيم تاريخك العملي إلى مهارات محددة **كالمهارات** الإدارية والتواصلية والتقنية وحل المشكلات. (ص: ٢٣)

76) If you want to get on, you should dress like the people who do get on - in an assured and stylish, but not too stylish manner. (p. 64) ⇒

وإذا أردت أن تنجح فعليك أن ترتدي ملابسك كما يفعل الأشخاص الناجحون بالفعل – أي
أن تبدو **بمظهر** ينم عن الثقة والأناقة، ولكن دون الإفراط في **ذلك**. (ص: ٧٧)

It is pointed out that "Ellipsis is most commonly used to avoid repetition, and in this respect, it is like substitution."[18] The ellipsis in the two examples is dependent on the linguistic context, i.e. a word, phrase or clause cannot be ellipted unless the sentence or utterance has a reference through which the meaning is preserved. In Example (71), the word *skills* is ellipted in: ... *and technical* ***(skills)***. The reference is anaphoric - *specific skills.* The Arabic style does not accept such an ellipsis, therefore, the word (مهارات) is supplied to maintain a natural structure of the sentence. In (72), the word *manner* is ellipted in: ... - *in an assured and stylish* ***(manner)***. In translation, we have to mention the word (مظهر) initially, then use the pro-form (ذلك) finally.

3.2.7 Cohesion

77)The interviewer will establish rapport by ... (p. 67) ⇒

وسيوطد المقابل الصلة بينك وبينه **بما يلي**: ... (ص: ٨١)

78) He or she can then act as the mirror you need to be able to judge yourself and your performance. **For example** ... (p. 85) ⇒

ومن ثم يستطيع القيام بمهمة المرآة التي تحتاجها لتتمكن من الحكم على نفسك وعلى أدائك.
لاحظ الحوار التالي على سبيل المثال: ... (ص: ١٠٣)

A "cohesive" text is the one that achieves the mutual connection of components in the surface structure within a sequence of clauses and sentences; in other words, "cohesion" is achieved by syntactic means (cohesive devices).[19] Cohesive devices include adjuncts, conjunctions, punctuation marks . etc.

Cohesion is language-specific, i.e. every language has its own way of maintaining cohesion in texts. In this way, cohesion is accomplished at the formal level of the text. In the above examples, the Arab reader needs to connect what he reads with what will come next. Arabic , as argued earlier, tends to connect ideas by tangible devices such as words and phrases, but not only by intellectual connections and punctuation marks, which is the case in English.

3.3 Stylistic Problems

Style is one of the most important aspects that must be treated carefully to be faithful to the message of the SLT and to create a similar response on the TLRs. Style is simply a matter of choice, mainly lexical and grammatical. Stylistic equivalence is discussed in general terms (see 2.2.5). Now we look at several stylistic problems categorized according to the nature of the problem encountered in this work.

3.3.1 Fronting

79) **In practice**, the standard reference is of little help in selection .. (p. 34) ⇒

عملياً، لا تقدم التوصية التقليدية سوى النزر اليسير من المساعدة في عملية الاختيار ..(ص: ٣٨)

80) **Depending on performance**, jobs are then offered to about a third of the candidates. (p. 92) ⇒

وطبقاً لنتائج الأداء تُقدم بعد ذلك الوظائف إلى ثلث المرشحين تقريباً.(ص: ١١٢)

"Fronting" is a stylistic device, achieved by shifting the normal position of a word, phrase or a clause in a sentence to the front position.[20] Obviously, this shift reflects the semantic significance given to this part of the sentence in English. In

translation, this stylistic choice should be maintained, as illustrated by the above examples, for the sake of preserving the message and style of the SLT.

3.3.2 Focus

81)Research the job **thoroughly**. (p. 89) ⇒

تحرَّ عن الوظيفة **بشكل شامل**. (ص: ١٠٩)

82)**Carefully** plan and compose your own CV. (p. 29) ⇒

اعتن بتخطيط وكتابة بيان سيرتك الذاتية. (ص: ٣٣)

"Focus" in spoken language is signaled by intonation; in writing by punctuation marks (italicization, inverted commas .etc.) and **word placement**. Example (81) is cited for illustrative and comparison purposes. The adverb *thoroughly* is placed finally in the SLT and TLT, and this is the normal slot of the adverb in English and Arabic. In (82), in contrast, there is more emphasis on the adverb *carefully*, hence, it is place initially. To be faithful in translating this sentence, this shift of placement has to be reflected in translation. Since Arabic style does not usually accept placing the adverb initially, we can transpose this adverb to the verb (اعتن) in order to secure a faithful transfer of the message, and that necessitates the transposition of the verbs *plan* and *compose* to the nouns (تخطيط) and (كتابة).

3.4 Punctuation Problems

83) It is very unusual to get a bad reference**;** you could sue. (p. 34) ⇒

من النادر أن تحصل على توصية سيئة **لأن** بإمكانك مقاضاة المحكم. (ص: ٣٨)

84) Thus, a great deal of communication takes place without using words, with things like gestures, body position, ... (p. 65) ⇒

وهكذا، يحدث معظم التواصل دون استخدام الكلمات **وإنما** بأشياء كالإيماءات ووضع الجسم ... (ص: ٧٨)

85) Talk about it - stress can be reduced by talking to others. (p. 89) ⇒

تحدث عنها، **فربما** يقل الضغط النفسي من خلال التحدث إلى الآخرين. (ص: ١٠٩)

The above examples reveal the importance of punctuation in English and ,therefore, in translation. Punctuation is "a powerful cohesive factor."[21] Punctuation marks in English serve to maintain the intellectual connections of ideas; i.e. they may carry a great deal of meaning, and in Arabic, they are as important and functional as in English.

3.5 Cultural Problems

Culture and language are reciprocally related. Culture is "the way of life and its manifestations that are peculiar to a community that uses a particular language as its means of expression."[22] English and Arabic belong to different cultures, and that creates problems in translation. This book, as indicated earlier, addresses the British reader, and therefore, all the cultural aspects are rendered faithfully. However, an example of euphemism can be cited:

86) Don't overdo perfume or aftershave, and **keep jewelry to an absolute minimum**. (p. 64) ⇒

لا تفرط في الطيب أو عطر الحلاقة (**وبالنسبة للنساء فعليهن التقليل من الحلي بقدر الإمكان**). (ص: ٧٦)

Notes

[1] Newmark, 1981, 36.

[2] Ghazala, 1995, 29.

[3] Newmark, 1988, 32.

[4] Ghazala, 1995, 84.

[5] Hornby, 1995, 164.

[6] Ghazalah, 1995, 91.

[7] Again, 92.

[8] Again, 94.

[9] Newmark, 1988, 212.

[10] Ghazalah, 1995, 108.

[11] Hornby, 1995, 589.

[12] Newmark, 1988, 147.

[13] Finegan, 1994, 100.

[14] Again, 148.

[15] Newmark, 1981, 84.

[16] Again.

[17] Ghazala, 1995, 230.

[18] Quirk and Greenbaum, 1975, 251.

[19] Bell, 1991, 165.

[20] Ghazalah, 1995, 211.

[21] Newmark, 1981, 178.

[22] Newmark, 1988, 94.

Conclusion

It goes without saying that any good theory is the one that is born in the womb of practice. Through this experience of translating this book, one would argue that translation is such a work that needs all the translator's knowledge, abilities and skills, such as his applied linguistic knowledge of both languages and his writing and artistic creativity. Such skills enable him to reproduce a TLT that is grammatically acceptable, semantically faithful and comprehensible, stylistically appreciable and culturally suitable.

Translation problems also come through practice. To conclude, learning translation theories is of great importance to the translator, but he cannot culminate and be creative in his field unless he practices again and again.

Bibliography

Alexander, L.G. 1988 (1991: Seventh impression) *Longman English Grammar*. New York: Longman Inc.

Al- Khuli, M. A. (1979) *A Contrastive Transformational Grammar*. Leyden: E.J. Brill.

Bell, R.T. 1991 (1994: Third impression) *Translation and Translating: Theory and Practice*. UK: Longman Inc.

Finegan, Edward. (1994) *Language: its structure and use*. Harcourt Brace & Company.

Ghazala, Hasan. 1995 (2000: Third edition) *Translation As Problems and Solutions: A Coursebook for University Students and Trainee Translators*. Makkah Al-Mukarramah: Dar Al-Istikamah

Hatim, B. & I. Mason. (1990) *Discourse and the Translator*. New york: Longman Inc.

Hornby, A.S. (1995: Fifth impression) *Oxford Advanced Learner's Dictionary*. London: Oxford University Press.

Hurford, James R. (1983) *Semantics: A Course Book*. Cambridge University Press.

Newmark, P. 1981 (1988 impression) *Approaches to Translation*. London: Prentice Hall.

Newmark, P. 1988 (1995: Second impression) *A Textbook of Translation.* UK: Phoenix ELT. Hertfordshire.

Quirk, R. & S. Greenbaum (1975) *A Concise Grammar of Contemporary English.* UK: Harcourt Brace Jovanovich, Inc.

Wright, L. & J. Hope (1996) *Stylistics: A Practical Coursebook.* London: Routledge.

Zaki, Magdi M. *Translation and Meaning.* Translation Journal. Volume 4, No. 4, October 2000